

UNIVERSIDAD NACIONAL DE UCAYALI

ESCUELA DE POSGRADO



=====

**RELACIÓN ENTRE GESTIÓN DEL PERSONAL Y CLIMA
LABORAL EN LA PERCEPCIÓN DE LOS TRABAJADORES DE
LA SEDE CENTRAL DEL GOBIERNO REGIONAL DE UCAYALI,
2019**

=====

**TESIS PARA OPTAR AL GRADO ACADÉMICO
DE MAESTRO EN GESTIÓN PÚBLICA**

MARCO ANTONIO GRAJEDA WAMAN

PUCALLPA – PERÚ

2020



UNIVERSIDAD NACIONAL DE UCAYALI



ANEXO N° 4

ACTA DE DEFENSA DE TESIS O TRABAJO DE INVESTIGACION PARA OBTENCION DEL GRADO DE MAESTRO O MAESTRO EN CIENCIAS

En los ambientes de la Universidad Nacional de Ucayali siendo las 9:30 horas, del día 12 de OCTUBRE, ante el Jurado de Tesis o trabajo de investigación constituido por :

DR. JULIO PASTOR SEGURO Presidente

MG. JONEL RAUL MANZANO MEJIA Secretario

ORA. LLESICA SORIA RAYRIGZ Vocal

El aspirante al **GRADO DE MAESTRO O MAESTRO EN CIENCIAS** en:

Mención: GESTION PUBLICA

Don(ña) MARCO ANTONIO GRAJEDA WAMAN

Procedió al acto de Defensa:

a. Con la exposición de la tesis o trabajo de investigación, titulada:

" RELACION ENTRE GESTION DEL PERSONAL y CLIMA
LABORAL EN LA PERCEPCION DE LOS TRABAJADORES DE LA
SEDE CENTRAL DEL GOBIERNO REGIONAL DE UCAYALI -
2019

b. Respondiendo las preguntas formuladas por los miembros del Jurado y público asistente.

Concluido el acto de defensa, cada miembro del Jurado procedió a la evaluación del aspirante a Maestro, teniendo presente los criterios siguientes:



UNIVERSIDAD NACIONAL DE UCAYALI



- a) Presentación personal
- b) Exposición: el problema a resolver, hipótesis, objetivos, resultados, conclusiones, los aportes, contribución a la ciencia y/o solución a un problema social y Recomendaciones
- c) Grado de convicción y sustento bibliográfico utilizados para las respuestas a las interrogantes del Jurado y público asistente
- d) Dicción y dominio de escenario

Así mismo, el Jurado plantea a la tesis o trabajo de investigación las observaciones siguientes:

.....

.....

.....

.....

.....

Obteniendo en consecuencia el Maestría la Nota de 16 (Dieciséis)

Equivalente a APROBADO, por lo que se recomienda

(aprobado ó desaprobado)

Los miembros del Jurado, firman el presente ACTA en señal de conformidad, en Pucallpa, siendo las 11:15 horas del 12 de OCTUBRE del 2020.



PRESIDENTE



SECRETARIO



VOCAL



UNIVERSIDAD NACIONAL DE UCAYALI
VICERRECTORADO DE INVESTIGACION
DIRECCION DE PRODUCCION INTELECTUAL

CONSTANCIA

ORIGINALIDAD DE TRABAJO DE INVESTIGACION

SISTEMA ANTIPLAGIO URKUND

N° V/0158-2020

La Dirección General de Producción Intelectual, hace constar por la presente, que el Informe Final (Tesis), Titulado:

RELACIÓN ENTRE GESTIÓN DEL PERSONAL Y CLIMA LABORAL EN LA PERCEPCIÓN DE LOS TRABAJADORES DE LA SEDE CENTRAL DEL GOBIERNO REGIONAL DE UCAYALI, 2019.

Cuyo autor (es) : **GRAJEDA WAMAN, MARCO ANTONIO**

Escuela : **POSGRADO**
Maestría : **GESTIÓN PÚBLICA,**
Mención : **GESTIÓN PÚBLICA**
Asesor(a) : **Dr. López Marrufo, Carlos Alberto**

Después de realizado el análisis correspondiente en el Sistema Antiplagio URKUND, dicho documento presenta un **porcentaje de similitud de 09%**.

En tal sentido, de acuerdo a los criterios de porcentaje establecidos en el artículo 9 de la DIRECTIVA DE USO DEL SISTEMA ANTIPLAGIO URKUND, el cual indica que no se debe superar el 10%. Se declara, que el trabajo de investigación: **SI** Contiene un porcentaje aceptable de similitud, por lo que **SI** se aprueba su originalidad.

En señal de conformidad y verificación se entrega la presente constancia.

Fecha: 21/09/2020



Dra. DINA PARI QUISPE
Dirección de Producción Intelectual

REPOSITORIO DE TESIS DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE UCAYALI

AUTORIZACION DE PUBLICACION DE TESIS

Yo, MARCO ANTONIO GRAJEDA WAMAN

Autor de la TESIS titulada:

RELACION ENTRE GESTION DEL PERSONAL Y CLIMA LABORAL EN LA PERCEPCION DE LOS TRABAJADORES DE LA SEDE CENTRAL DEL GOBIERNO REGIONAL DE UCAYALI - 2019.

Sustentada el año: 2020

Con la asesoría de: DR. CARLOS ALBERTO LOPEZ MARRUFO

Maestría en: GESTION PUBLICA

Autorizo la publicación de mi trabajo de investigación en el Repositorio Institucional de la Universidad Nacional de Ucayali, bajo los siguientes términos:

Primero: otorgo a la Universidad Nacional de Ucayali **licencia no exclusiva** para reproducir, distribuir, comunicar, transformar (únicamente mediante su traducción a otros idiomas) y poner a disposición del público en general mi tesis (incluido el resumen) a través del repositorio institucional de la UNU, en formato digital sin modificar su contenido, en el Perú y en el extranjero; por el tiempo y las veces que considere necesario y libre de remuneraciones.

Segundo: declaro que la tesis es una creación de mi autoría y exclusiva titularidad, por tanto me encuentro facultado a conceder la presente autorización que la tesis no infringe derechos de autor de terceras peruanas.

Tercero: autorizo la publicación,

- Total** (significa que todo el contenido de la tesis en PDF será compartido en el repositorio).
- Parcial** (significa que solo la caratula, la dedicatoria y el resumen en PDF será compartido en el repositorio).

De mi tesis de investigación en la página web del Repositorio Institucional de la UNU.

En señal de conformidad firmo la presente autorización.

Fecha: 28 / 10 / 2020

Email: mggrajedaw@gmail.com
Teléfono: 961580891

firma: [Firma manuscrita]
DNI: 07452234

DEDICATORIA

A Dios, por dotarme de salud y bienestar pertinente para culminar el presente trabajo de investigación.

A mi familia, por ser el motor de mi superación personal, laboral y académica.

A mis padres por ser mi motivación diaria en el inicio, desarrollo y culminación del presente trabajo de investigación.

AGRADECIMIENTO

A la Universidad Nacional de Ucayali, en específico a la escuela de posgrado, por permitir al profesional ucayalino y en general a superarse académicamente.

A mis compañeros de curso, ya que en todo momento el compartir experiencias y escuchar, nos genera mejores maneras de resolución de problemas frente a nuestro campo laboral.

A mi asesor, Dr. Carlos Alberto López Marrufo, por su constante apoyo y seguimiento en el desarrollo del presente trabajo de investigación.

RESUMEN

Esta investigación tuvo como objetivo determinar qué relación existe entre gestión del personal y clima laboral en la percepción de los trabajadores de la sede central del Gobierno Regional de Ucayali, 2019; identificando como variables a la gestión del personal y el clima laboral, las que estuvieron fundamentadas teóricamente en enfoques del clima organizacional, de recursos y capacidades, de motivación y en la teoría del clima organizacional. Estudio de tipo básica teórica con método descriptivo, en cuanto al diseño fue no experimental correlacional, tomando como población muestral a 128 trabajadores del Gobierno Regional de Ucayali, para ello se utilizó un cuestionario por variable. La principal conclusión fue que existe relación significativa entre gestión del personal y clima laboral en la percepción de los trabajadores de la sede central del Gobierno Regional de Ucayali, 2019, ya que, el resultado $Rho=0.345$ y el $p\text{-valor}= 0.000$ indican una correlación positiva media y altamente significativa.

Palabras clave: Gestión del personal, clima laboral.

ABSTRACT

This research aimed to determine what relationship exists between personnel management and work environment in the perception of workers at the headquarters of the Regional Government of Ucayali, 2019; identifying as variables the management of personnel and the work environment, those that were theoretically based on approaches to organizational climate, resources and capabilities, motivation and the theory of organizational climate. A theoretical basic study with a descriptive method, as for the design it was non-experimental correlational, taking as the sample population 128 workers from the Regional Government of Ucayali, for this a questionnaire was used per variable. The main conclusion was that there is a significant relationship between personnel management and work environment in the perception of workers at the headquarters of the Regional Government of Ucayali, 2019, since the result $Rho = 0.345$ and the $p\text{-value} = 0.000$ indicate a medium and highly significant positive correlation.

Keywords: Personnel management, work environment.

INTRODUCCIÓN

Se presenta el trabajo de investigación titulado Relación entre gestión del personal y clima laboral en la percepción de los trabajadores de la sede central del Gobierno Regional de Ucayali, 2019, identificando el nivel de relación de las variables a medida que el trabajador perciba de que manera mejora su contexto de trabajo gracias a las estrategias tomadas por parte de entes superiores.

La importancia de que el trabajador desarrolle su labor de acorde a la finalidad de la entidad es fundamental, por ello la mejora en estrategias por parte de entes superiores es de vital importancia, ya que si se emplea de mala manera la finalidad de la entidad se verá afectada; cuando se emplea de buena manera desarrolla y mejora estándares de la entidad institucional.

El trabajo de investigación se ha estructurado en cinco capítulos y dos acápite. El primer capítulo aborda la descripción del problema, objetivos generales y específicos, hipótesis, justificación, viabilidad y limitaciones; el segundo capítulo trata sobre los fundamentos teóricos; el tercero, el marco metodológico y se hace mención al tipo de investigación realizado en base a un referente bibliográfico, la muestra de estudio e instrumentos de recolección de datos, indicando la validación del instrumento; el capítulo cuarto aborda los resultados obtenidos; el quinto capítulo, es la discusión. Luego se desarrollan dos apartados, el primero es el de las conclusiones y el segundo, de las sugerencias.

ÍNDICE

	Pág.
DEDICATORIA	vi
AGRADECIMIENTO	vii
RESUMEN	viii
ABSTRACT	ix
INTRODUCCIÓN	x
ÍNDICE	xi
ÍNDICE DE TABLAS	xiii
ÍNDICE DE FIGURAS	xv
I. EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	
1.1. Descripción del problema	1
1.2. Formulación del problema	3
1.2.1. Problema general	3
1.2.2. Problemas específicos	3
1.3. Objetivos	4
1.4. Hipótesis	5
1.5. Variables	6
1.6. Justificación e importancia	7
1.7. Viabilidad	8
1.8. Limitaciones	8
II. MARCO TEÓRICO	
2.1. Antecedentes	9
2.2. Bases teóricas	12
2.2.1. Gestión del personal	12
2.2.2. Clima laboral	13
2.3. Bases o fundamentos filosóficos	16
2.4. Definiciones conceptuales	17
2.5. Bases epistémicas	17
III. MARCO METODOLÓGICO	
3.1. Tipo de investigación	26
3.2. Diseño y esquema de la investigación	27
3.3. Población y muestra	27

3.4. Instrumento de recolección de datos	28
3.5. Técnicas de recojo, procesamiento y presentación de datos	28
IV. RESULTADOS	29
V. DISCUSIÓN DE RESULTADOS	58
CONCLUSIONES	59
SUGERENCIAS	61
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	62
ANEXOS	64

ÍNDICE DE TABLAS

	Pág.
Tabla 1. Distribución de frecuencias: Resultados de la variable Gestión del personal	29
Tabla 2. Distribución de frecuencias: Resultados de la dimensión Admisión de personas	30
Tabla 3. Distribución de frecuencias: Resultados de la dimensión Aplicación de personas	31
Tabla 4. Distribución de frecuencias: Resultados de la dimensión Compensación de personas	32
Tabla 5. Distribución de frecuencias: Resultados de la dimensión Desarrollo de personas	33
Tabla 6. Distribución de frecuencias: Resultados de la dimensión Condiciones laborales	34
Tabla 7. Distribución de frecuencias: Resultados de la dimensión Monitoreo de personas	35
Tabla 8. Distribución de frecuencias: Resultados de la variable Clima laboral	36
Tabla 9. Distribución de frecuencias: Resultados de la dimensión Autorrealización	37
Tabla 10. Distribución de frecuencias: Resultados de la dimensión Involucramiento laboral	38
Tabla 11. Distribución de frecuencias: Resultados de la dimensión Supervisión	38
Tabla 12. Distribución de frecuencias: Resultados de la dimensión Comunicación	40
Tabla 13. Distribución de frecuencias: Resultados de la dimensión Condiciones laborales	41
Tabla 14. Asociación: Gestión del personal*Clima laboral	42
Tabla 15. Asociación: Admisión de personas*Clima laboral	43
Tabla 16. Asociación: Aplicación de personas*Clima laboral	44
Tabla 17. Asociación: Compensación de personas*Clima laboral	45
Tabla 18. Asociación: Desarrollo de personas*Clima laboral	46
Tabla 19. Asociación: Condiciones laborales*Clima laboral	47

Tabla 20. Asociación: Monitoreo de personas*Clima laboral	48
Tabla 21. Pruebas de normalidad	49
Tabla 22. Rho de Spearman: Hipótesis general	50
Tabla 23. Pruebas de normalidad	50
Tabla 24. Rho de Spearman: Hipótesis específica 1	51
Tabla 25. Pruebas de normalidad	52
Tabla 26. Rho de Spearman: Hipótesis específica 2	52
Tabla 27. Pruebas de normalidad	53
Tabla 28. Rho de Spearman: Hipótesis específica 3	53
Tabla 29. Pruebas de normalidad	54
Tabla 30. Rho de Spearman: Hipótesis específica 4	55
Tabla 31. Pruebas de normalidad	55
Tabla 32. Rho de Spearman: Hipótesis específica 5	56
Tabla 33. Pruebas de normalidad	57
Tabla 34. Rho de Spearman: Hipótesis específica 6	57

ÍNDICE DE FIGURAS

	Pág.
Figura 1. Resultados de la variable Gestión del personal	29
Figura 2. Resultados de la dimensión Admisión de personas	30
Figura 3. Resultados de la dimensión Aplicación de personas	31
Figura 4. Resultados de la dimensión Compensación de personas	32
Figura 5. Resultados de la dimensión Desarrollo de personas	33
Figura 6. Resultados de la dimensión Condiciones laborales	34
Figura 7. Resultados de la dimensión Monitoreo de personas	35
Figura 8. Resultados de la variable Clima laboral	36
Figura 9. Resultados de la dimensión Autorrealización	37
Figura 10. Resultados de la dimensión Involucramiento laboral	38
Figura 11. Resultados de la dimensión Supervisión	39
Figura 12. Resultados de la dimensión Comunicación	40
Figura 13. Resultados de la dimensión Condiciones laborales	41
Figura 14. Asociación: Gestión del personal*Clima laboral	42
Figura 15. Asociación: Admisión de personas*Clima laboral	43
Figura 16. Asociación: Aplicación de personas*Clima laboral	44
Figura 17. Asociación: Compensación de personas*Clima laboral	45
Figura 18. Asociación: Desarrollo de personas*Clima laboral	46
Figura 19. Asociación: Condiciones laborales*Clima laboral	47
Figura 20. Asociación: Monitoreo de personas*Clima laboral	48

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1. Descripción del problema

El clima laboral, según Gonzalo (2015), tanto en el sector público como en el privado, refiere que pese a los postulados de las diferentes teorías de la administración, se encuentran diferentes problemas que han derivado, incluso, en el cierre de entidades o en la remoción de personal completo; uno de estos problemas es el del clima laboral, cuya situación en España se ha visto ahondada por la crisis económica, lo que ha llevado a recortes salariales, renunciaciones colectivas y despidos masivos, hechos que causan descontento entre la masa trabajadora, lo que denota, entonces, problemas también en la gestión, debido a que es manifiesto que no pueden controlar esta realidad.

Según García (1999), en México, los problemas laborales, en específico de clima laboral y de gestión del personal son más evidentes e históricos; por una parte, la masa de trabajadores ha crecido enormemente en el marco de lo que parecía en los últimos 25 años un despunte económico de este país, sin embargo, este contexto ha permitido la explotación y aun así, la pugna entre compañeros para acceder o mantener los trabajos, aunque mal remunerados, esto significaba trabajar en un ambiente de disgusto, únicamente por el magro salario ofrecido por las diferentes entidades; esta realidad deriva de una gestión de personal que se desarrolla encuadrada en el abuso, en un país en el que aún se vende a las personas, en una especie de negocio de intermediarios, para que trabajen de modo subhumano.

Maraví (2007) sostiene que el problema de la gestión del personal surge desde la forma de nominar esta acción administrativa, pero no tiene que ver con el cómo calificamos a los trabajadores: colaborador, en lugar de subordinado; potencial humano, en lugar de recurso humano; gerencia de personas, en lugar de gerencia de personal; u otras. El problema es sustantivo. Es un problema de fondo no de forma. Si el lenguaje se reduce a un decir que no exterioriza un sentir, deja de ser tal. El lenguaje ayuda, siempre que los hablantes internalicen y

compartan el mismo mundo de significados. Dadas las características que la realidad presenta, es de necesidad vital que quienes dirigen las organizaciones modifiquen su actitud con respecto a los trabajadores. Así, quienes pregonan la trascendencia de satisfacer al cliente y hacen poco o nada por satisfacer al trabajador, nada están haciendo. Solo consiguen trabajadores y clientes insatisfechos. Este es el real problema.

Otro problema, según Castillo (2010), es que tradicionalmente, la gestión del personal ha sido visto como algo secundaria e irrelevante. La preocupación principal de las áreas responsables en algunas instituciones se ha limitado a la administración de las planillas, files de personal y las relaciones colectivas de trabajo. Aún hoy existen algunas organizaciones funcionando bajo este enfoque tradicional.

Rivera (2013) manifiesta que la velocidad con la que se crean nuevos procesos y la implementación de nuevos organismos producen una brecha entre la demanda de empleo, producto de este cambio, y la oferta laboral, consecuencia del déficit educativo, pues la formación de profesionales también entra en conflicto al no satisfacer las exigencias de cambios tan vertiginosos. En cuanto a la gestión del personal, es evidente que no todas las entidades en el Perú están transitando por un proceso de evolución, orientado a respaldar las necesidades y estrategias previstas, lo cual no es necesariamente bueno o malo, pues depende también del entorno competitivo de la entidad, su nivel de maduración, su tamaño, la decisión de la alta dirección, entre otros criterios.

Ahora bien, en el Diario Gestión (18 de febrero, 2015) se refiere que desarrollar una adecuada gestión del personal pasa por, ente otros aspectos, implementar un clima laboral saludable, pero en el sector público resulta muy complejo. La formación de grupos antagonistas, el negativismo, la deslealtad, las competencias arduas e injustificadas, ignorar las buenas ideas, el hostigamiento, ignorar el equilibrio vida-trabajo y la inequidad son aspectos que llevan a que el clima laboral se enrarezca.

Pese a que existen esfuerzos de las empresas peruanas por mantener un buen clima laboral para sus colaboradores, según

Laurencio (2015), más de la mitad de los empleados asegura haber sufrido problemas en su centro de trabajo. Así lo reveló una encuesta de Aptitus, en la cual el 53.7% de participantes reconoció haber estado involucrado al menos una vez en inconvenientes con sus compañeros. Y es que evitar estos conflictos dentro de las organizaciones se ha convertido en un punto clave para evitar que repercutan negativamente en los resultados de la compañía.

Entonces, la institución pública, según lo sostiene el diario El Comercio (9 de abril, 2014), y cualquier empresa, ante una situación de malsano clima laboral, vive la fuga del talento humano, la retención del talento es uno de los principales desafíos que enfrentan las organizaciones en la actualidad. Además, las expectativas laborales de los trabajadores varían con el tiempo. El que una entidad no se ajuste a diferentes condiciones de ambiente y de expectativa de su personal incide, por lo menos en Perú, en la baja retención del personal, de modo que la formación y experiencia invertidas en un trabajador irán en beneficio de otra entidad.

Por todo lo mencionado, se considera útil realizar esta investigación por lo que se formula el siguiente problema de investigación.

1.2. Formulación del problema

1.2.1. Problema general

¿Qué relación existe entre gestión del personal y clima laboral en la percepción de los trabajadores de la sede central del Gobierno Regional de Ucayali, 2019?

1.2.2. Problemas específicos

¿Qué relación existe entre la dimensión admisión de personas y clima laboral en la percepción de los trabajadores de la sede central del Gobierno Regional de Ucayali, 2019?

¿Qué relación existe entre la dimensión aplicación de personas y clima laboral en la percepción de los trabajadores de la sede central del Gobierno Regional de Ucayali, 2019?

¿Qué relación existe entre la dimensión compensación de personas y clima laboral en la percepción de los trabajadores de la sede central del Gobierno Regional de Ucayali, 2019?

¿Qué relación existe entre la dimensión desarrollo de personas y clima laboral en la percepción de los trabajadores de la sede central del Gobierno Regional de Ucayali, 2019?

¿Qué relación existe entre la dimensión condiciones laborales y clima laboral en la percepción de los trabajadores de la sede central del Gobierno Regional de Ucayali, 2019?

¿Qué relación existe entre la dimensión monitoreo de personas y clima laboral en la percepción de los trabajadores de la sede central del Gobierno Regional de Ucayali, 2019?

1.3. Objetivo general y objetivos específicos

1.3.1. Objetivo general

Determinar qué relación existe entre gestión del personal y clima laboral en la percepción de los trabajadores de la sede central del Gobierno Regional de Ucayali, 2019.

1.3.2. Objetivos específicos

Determinar qué relación existe entre la dimensión admisión de personas y clima laboral en la percepción de los trabajadores de la sede central del Gobierno Regional de Ucayali, 2019.

Determinar qué relación existe entre la dimensión aplicación de personas y clima laboral en la percepción de los trabajadores de la sede central del Gobierno Regional de Ucayali, 2019.

Determinar qué relación existe entre la dimensión compensación de personas y clima laboral en la percepción de los trabajadores de la sede central del Gobierno Regional de Ucayali, 2019.

Determinar qué relación existe entre la dimensión desarrollo de personas y clima laboral en la percepción de los trabajadores de la sede central del Gobierno Regional de Ucayali, 2019.

Determinar qué relación existe entre la dimensión condiciones laborales y clima laboral en la percepción de los trabajadores de la sede central del Gobierno Regional de Ucayali, 2019.

Determinar qué relación existe entre la dimensión monitoreo de personas y clima laboral en la percepción de los trabajadores de la sede central del Gobierno Regional de Ucayali, 2019.

1.4. Hipótesis y/o sistema de hipótesis.

1.4.1. Hipótesis general

Existe relación significativa entre gestión del personal y clima laboral en la percepción de los trabajadores de la sede central del Gobierno Regional de Ucayali, 2019.

1.4.2. Hipótesis específicas

Existe relación significativa entre la dimensión admisión de personas y clima laboral en la percepción de los trabajadores de la sede central del Gobierno Regional de Ucayali, 2019.

Existe relación significativa entre la dimensión aplicación de personas y clima laboral en la percepción de los trabajadores de la sede central del Gobierno Regional de Ucayali, 2019.

Existe relación significativa entre la dimensión compensación de personas y clima laboral en la percepción de los trabajadores de la sede central del Gobierno Regional de Ucayali, 2019.

Existe relación significativa entre la dimensión desarrollo de personas y clima laboral en la percepción de los trabajadores de la sede central del Gobierno Regional de Ucayali, 2019.

Existe relación significativa entre la dimensión condiciones laborales y clima laboral en la percepción de los trabajadores de la sede central del Gobierno Regional de Ucayali, 2019.

Existe relación significativa entre la dimensión monitoreo de personas y clima laboral en la percepción de los trabajadores de la sede central del Gobierno Regional de Ucayali, 2019.

1.5. Variables

Gestión del personal:

Maraví (2007) define la gestión de Personal como aquella que debe significar el diseño de estrategias encaminadas a desarrollar y aprovechar el potencial de los trabajadores, considerando que en estos reside el conocimiento, la experiencia y el don de hacer que las cosas cambien positivamente; pero, siempre que se alcancen altos niveles de satisfacción laboral, pues de otra manera, el trabajador dedicará, gran parte de su tiempo, a criticar destructivamente a la organización y a buscar mejores horizontes.

Clima laboral:

Clima laboral es definido como la percepción sobre aspectos vinculados al ambiente de trabajo, que permite ser un aspecto diagnóstico que orienta acciones preventivas y correctivas necesarias para optimizar y/o fortalecer el funcionamiento de procesos y resultados organizacionales. (Palma, 2004)

Operacionalización de variables

Variables	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala de medición
	Maraví (2007) define la gestión de Personal como aquella que debe significar el diseño de estrategias encaminadas a desarrollar y aprovechar el potencial de los trabajadores,	Variable susceptible de medición a través de las dimensiones: Admisión de personas	Admisión de personas	- Reclutamiento de personas - Selección de personas	Sí (3)
Aplicación de personas			- Orientación de las personas - Diseño de cargos	En ocasiones (2) No (1)	

Gestión del personal	considerando que en estos reside el conocimiento, la experiencia y el don de hacer que las cosas cambien positivamente; pero, siempre que se alcancen altos niveles de satisfacción laboral, pues de otra manera, el trabajador dedicará, gran parte de su tiempo, a criticar destructivamente a la organización y a buscar mejores horizontes.	Aplicación de personas Compensación de personas Desarrollo de personas Condiciones laborales Monitoreo de personas		- Evaluación del desempeño humano	
			Compensación de personas	- Remuneración de incentivos - Beneficios y servicios	
			Desarrollo de personas	- Entrenamiento de personas y de organizaciones	
			Condiciones laborales	- Relaciones con los empleados - Higiene, seguridad y calidad de vida	
			Monitoreo de personas	- Banco de datos y sistemas de información	
Clima laboral	Clima laboral es definido como la percepción sobre aspectos vinculados al ambiente de trabajo, que permite ser un aspecto diagnóstico que orienta acciones preventivas y correctivas necesarias para optimizar y/o fortalecer el funcionamiento de procesos y resultados organizacionales. (Palma 2004)	Variable susceptible de medición a través de las dimensiones: Autorrealización Involucramiento laboral Supervisión Comunicación Condiciones Laborales	Autorrealización	Apreciación del personal en su desarrollo personal y profesional	Muy favorable (5) Favorable (4) Media (3) Desfavorable (2) Muy desfavorable (1)
			Involucramiento laboral	- Identificación con los valores organizacionales - Compromiso para el cumplimiento - Desarrollo de la organización	
			Supervisión	Apreciación de funcionalidad Significación de superiores en la supervisión Relación de apoyo y orientación para las tareas	
			Comunicación	Grado de fluidez Celeridad Claridad y coherencia, precisión de la información relativa	
			Condiciones laborales	- Proveer elementos materiales, económicos y psicosociales necesarios	

1.6. Justificación e importancia

Esta investigación se justificó porque corresponde a la problemática descrita y se constituye en una contribución para que, una vez socializados los resultados, se tomen decisiones pertinentes.

Además, en lo teórico, se aportó con un nuevo estudio sobre las variables que se abordan para el corpus científico existente, significando que los futuros estudios podrán tener un nuevo antecedente; así mismo,

en lo metodológico, se aporta con los instrumentos de recolección de datos que se emplearán.

También se actualizó importante información respecto de las investigaciones previas que se han realizado sobre el tema de investigación y con los aportes teóricos que también cobran vigencia a través del presente estudio.

Finalmente, un aporte práctico es que los beneficiarios son los investigadores, que cuentan con un nuevo estudio, los trabajadores, quienes poseen un insumo de análisis de la gestión del personal y clima laboral, quienes, cuando se difundan los resultados del estudio y a partir de la reflexión, verán mejoradas las prácticas en sus opciones técnicas.

1.7. Viabilidad

La investigación fue viable, en cuanto al factor humano, porque el investigador contó con acceso a la bibliografía pertinente para la investigación, así como acceso a la sede de estudio y a las unidades muestrales.

1.8. Limitaciones

La única limitación posible hubiera sido la renuencia de algún trabajador a participar de la recolección de datos, por ende no hubo limitaciones.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes

2.1.1. Internacionales

Maríñez (2014), en su tesis Tendencias y perspectivas de la gestión humana desde el desempeño organizacional, en relación con las políticas y estrategias utilizadas en empresas descentralizadas en la región suroeste de República Dominicana: Caso DGII, BANRESERVAS e INFOTEP 2013, Atlantic International University, Hawaii, Estados Unidos, concluye que las personas de las empresas descentralizadas en la Región Suroeste de la República Dominicana expresan sentimientos de angustia y trastornos a partir de sus percepciones de las situaciones contradictorias que surgen de las prácticas administrativas y demandan prácticas administrativas que posibiliten su justa valoración como mecanismo de satisfacción de su vida organizacional; la disposición para el trabajo manifestada surge prioritariamente en función de las consecuencias que tienen para ellas las prácticas administrativas desarrolladas en las organizaciones. La gestión humana no se concibe en esta región de la República Dominicana, como un activo importante en la organización, sino que se visualiza como un recurso más el cual la organización utiliza hasta que lo siente útil, y luego lo desecha cuando encuentra otra opción al que puede pagarle menos.

Bernal, Pedraza y Sánchez (2015), en su tesis El clima organizacional y su relación con la calidad de los servicios públicos de salud: diseño de un modelo teórico, Universidad Autónoma de Tamaulipas, México, concluyó que los enfoques presentados por diversos autores referentes a los conceptos, características y modelos de medición de las variables

estudiadas presentan similitud en sus investigaciones, al coincidir que las dimensiones de estructura, responsabilidad, recompensa, riesgo, calidez, apoyo, normas, conflicto e identidad son las más utilizadas en la evolución del clima organizacional para este tipo de instituciones. En tanto que para la valoración de la calidad de los servicios públicos de salud la literatura menciona que los factores de medición más recurrentes son empatía, capacidad de respuesta, elementos tangibles, confiabilidad y seguridad. De igual forma, al analizar la información presentada en el presente artículo se infiere teóricamente que sí existe relación entre el clima organizacional y la calidad de los servicios públicos de salud, puesto que investigaciones previas afirman que aspectos vinculados al ambiente de trabajo, tales como la motivación, el liderazgo y la satisfacción del personal, tienen una relación directa en la calidad de los servicios públicos de salud. Así mismo, se concluye que el ambiente laboral en que se desarrollan los procesos de salud se ve influenciado por el clima organizacional prevaleciente en las instituciones hospitalarias, de tal forma que un clima favorable beneficia el entorno de trabajo y, con ello, el compromiso y el desempeño de los empleados.

2.1.2. Nacionales

Guadalupe (2019) en su tesis *Estrés y clima laboral en obreros de un Municipio de Trujillo, 2018*, concluyó que: Se pudo demostrar la relación entre el estrés y el clima laboral en los obreros de un municipio de Trujillo. En ese sentido, se halló una relación inversa y significativa. Se logró determinar que en los obreros del estudio predomina el nivel bajo de estrés en el contexto laboral. Se pudo detectar en los obreros municipales la prevalencia del nivel muy favorable en el clima laboral y sus factores, destacando la comunicación y el involucramiento laboral. (p. 32)

Aragón y López (2018) en Clima laboral y satisfacción laboral en trabajadores de la Municipalidad Distrital de Yanacancha – Pasco 2018, concluyó que:

Los resultados del presente estudio determinan la correlación existente entre el clima laboral y la satisfacción laboral en los trabajadores nombrados de la Municipalidad Distrital de Yanacancha Pasco 2018, esta relación se sustenta en el valor de coeficiente de relación $r = 0.78$, es decir que si hay un buen clima laboral existirá una buena satisfacción laboral, así mismo si existe un mal clima laboral existirá una mala satisfacción laboral; por consiguiente se acepta la hipótesis alterna (H_a) y se rechaza la hipótesis nula (H_0). (p. 97).

Pujay (2017) en su tesis Clima laboral y desempeño de los trabajadores del servicio Centro Quirúrgico del Hospital II Pasco – 2017, concluye que:

El 73,3% (22 trabajadores) mostraron un clima laboral regular. Asimismo, el 80,0% (24 trabajadores) demostraron un trabajo de nivel regular en su desempeño. El clima laboral se relaciona significativa y positivamente con el desempeño de los trabajadores en estudio, con $p \leq 0,000$. El desempeño de los trabajadores en estudio se relaciona significativamente positiva con el clima laboral en las dimensiones retribución ($p \leq 0,000$) y valores colectivos ($p \leq 0,000$). (p. 62).

2.1.3. Local

Cruz (2015), en su tesis Incidencia de la satisfacción laboral en el clima organizacional del Instituto Nacional Penitenciario-Pucallpa-2014, Universidad César Vallejo, Trujillo, concluye que no existe incidencia significativa de la satisfacción laboral en el clima organizacional en el Instituto Nacional Penitenciario-Pucallpa, como tampoco de los factores condiciones físicas, beneficios laborales, políticas

administrativas, relaciones sociales, desarrollo personal, desempeño en tareas ni relación con la autoridad.

2.2. Bases teóricas

2.2.1. Gestión del personal

Definición

La gestión del personal según Maraví (2007) es aquella que debe significar el diseño de estrategias encaminadas a desarrollar y aprovechar el potencial de los trabajadores, considerando que en estos reside el conocimiento, la experiencia y el don de hacer que las cosas cambien positivamente; pero, siempre que se alcancen altos niveles de satisfacción laboral, pues de otra manera, el trabajador dedicará, gran parte de su tiempo, a criticar destructivamente a la organización y a buscar mejores horizontes.

Así mismo, Casas (2012) la define como aquella gestión cuyo deber es impulsar una cultura de empresa orientada a las personas, fomentando que los responsables de equipos sean autónomos en la identificación de necesidades de formación, evaluación del desempeño, fomento del liderazgo, del desarrollo, etcétera, de los profesionales que dirigen, pues, de lo contrario, cuando en el resto de la organización no se hace visible esta fortaleza es cuando parece que las funciones son puramente administrativas y lo más importante de las organizaciones pasa a ser el personal, en vez de las personas.

Además, Bianca (2015) define gestión del personal como un elemento central de la planificación estratégica, asegura que los empleados dirijan los programas operativos adecuados. La gestión de personal es la planificación de cómo la fuerza de trabajo que aumentará o disminuirá de acuerdo a las nuevas prioridades para ayudar a la organización a sacar el máximo provecho de sus recursos humanos.

Dimensiones

Se considerará a Chiavenato (2002) y los procesos que plantea la gestión del personal, los que son: la admisión de personas relacionado directamente con el reclutamiento y selección, en la aplicación de personas (diseño y evaluación del desempeño) en la compensación laboral, en el desarrollo de las personas; en la retención del personal (capacitación, etc.) y en el monitoreo de las personas basados en sistemas de información gerencial y bases de datos.

2.2.2. Clima laboral

Definición

El clima laboral, según Palma (2004) es definido como la percepción sobre aspectos vinculados al ambiente de trabajo, que permite ser un aspecto diagnóstico que orienta acciones preventivas y correctivas necesarias para optimizar y/o fortalecer el funcionamiento de procesos y resultados organizacionales.

Es decir que el clima laboral es el conjunto de condiciones en los que se desarrolla el trabajo en una entidad, sean estas forjadas desde la gestión o desarrolladas por los trabajadores, y que orientan la ejecución de acciones de superación de falencias, implementación de mejoras y optimización de lo positivo existente.

Dimensiones

Se considerarán las dimensiones propuestas por Palma (2004):

Primera dimensión: Autorrealización

Palma (2004) definió esta dimensión como la “apreciación del trabajador con respecto a las posibilidades que el medio laboral favorezca el desarrollo personal y profesional contingente a la tarea y con perspectiva de futuro.” (p. 4). Esta dimensión se refiere a la posibilidad de desarrollo personal y profesional en el trabajo, es decir, es la probabilidad percibida por los trabajadores, de que en una

organización éstos encontrarán apoyo y estímulos para el crecimiento personal y profesional, mediante políticas justas y efectivas de capacitación. Los trabajadores tienden a preferir puestos que les brinden oportunidades de aplicar sus habilidades y capacidades dónde ofrezcan una variedad de tareas, libertad y retroalimentación sobre qué tan bien lo están haciendo, características que hacen que el trabajo posea estímulos intelectuales; los puestos que tienen pocos retos provocan fastidio, pero demasiados retos causan frustración y sentimientos de fracaso. En condiciones moderadas, los empleados experimentarán placer y satisfacción.

Segunda dimensión: Involucramiento laboral

Palma (2004) definió esta dimensión como la “identificación con los valores organizacionales y compromiso para con el cumplimiento y desarrollo de la organización.” (p. 4). Esta dimensión se refiere a la existencia de un mayor compromiso con la organización, concluyendo que el compromiso organizacional es la aceptación de los objetivos y valores de la organización como propios y un fuerte deseo de seguir siendo miembro de la misma, esforzándose para su bienestar. De tal manera es necesario que los trabajadores emanen el espíritu de cooperación, es decir, el sentimiento de apoyo mutuo entre niveles superiores e inferiores, para alcanzar un mayor disfrute frente a la tarea.

Tercera dimensión: Supervisión

Palma (2004) definió esta dimensión como las “apreciaciones de funcionalidad y significación de superiores en la supervisión dentro de la actividad laboral en tanto relación de apoyo y orientación para las tareas que forman parte de su desempeño diario.” (p. 4). Esta dimensión se refiere al papel que juega el supervisor, el cual brinda apoyo a los trabajadores para superar obstáculos dentro de la organización y la evaluación que éste realiza a los trabajadores ayuda a mejorar la satisfacción y producción de los empleados. De tal manera que los individuos que se preocupan primero por sus empleados y después por la tarea a realizar probablemente logren una producción mayor y cuenten con empleados con un grado más notable de satisfacción en el trabajo y en lo moral. Por el contrario, los líderes cuyos intereses se centran en la producción tienen un índice menor de rendimiento, y sus subordinados

gozan de grados más limitados en la moral y menos satisfacción en el trabajo. Por otra parte, la satisfacción del empleado se incrementa cuando el supervisor inmediato es comprensivo y amigable, quien, además ofrece halagos por el buen desempeño, escucha opiniones de sus empleados y muestra un interés en ellos. Además de las retribuciones, es importante que los supervisores y jefes directos brinden un soporte autónomo a sus empleados y fomenten un clima positivo a través del empoderamiento (libertad para que puedan opinar y decidir por ellos mismos). De esta manera el trabajador percibirá su ambiente laboral de modo favorable, lo cual influirá directamente en su motivación. Este aspecto también contribuye al buen clima laboral, dado que los colaboradores al tener claridad sobre sus líneas de autoridad generan confianza y una mejor solución de los conflictos laborales que suceden en las áreas de la organización.

Cuarta dimensión: Comunicación

Palma (2004) definió esta dimensión como la “percepción del grado de fluidez, celeridad, claridad, coherencia y precisión de la información relativa y pertinente al funcionamiento interno de la empresa como con la atención a usuarios y/o clientes de la misma.” (p. 4). Esta dimensión se refiere si se cuenta con acceso a la información necesaria para cumplir con el trabajo y si la organización fomenta y promueve la comunicación interna. Por ello la comunicación es un elemento muy importante en las empresas, ya que una organización sólo existe cuando hay personas capaces de comunicarse, actuar en conjunto y lograr objetivos en común. El proceso de comunicación permite tener unida a la empresa en términos de que le proporciona los medios para transmitir información vital para las actividades y la obtención de las metas. Además, si el canal de comunicación es bueno y asertivo se obtendrán mejores resultados en los compromisos organizacionales.

Quinta dimensión: Condiciones laborales

Palma (2004) definió esta dimensión como el “reconocimiento de que la institución provee los elementos materiales, económicos y/o psicosociales necesarios para el cumplimiento de las tareas encomendadas.” (p. 4). Esta dimensión tiene que ver con la percepción de que tan atractiva es la remuneración en comparación con otras

organizaciones o si se dispone de tecnología que facilite el trabajo. Las variables del ambiente físico, tales como espacio físico, condiciones de ruido, calor, contaminación, instalaciones, máquinas, entre otras, son variables que afectan el clima organizacional. Si un empleado no logra desarrollar sus labores en un espacio adecuado, no rendirá como se espera en las tareas asignadas. A los empleados les interesa su ambiente de trabajo; se interesan en que su ambiente de trabajo les permita el bienestar personal y les facilite el hacer un buen trabajo. Un ambiente físico cómodo y un adecuado diseño del lugar permitirán un mejor desempeño y favorecerá la satisfacción del empleado.

2.3. Bases o fundamentos filosóficos

En cuanto a los principios de la filosofía administrativa, Henry Ford, según Chiavenato (1999), refiere que basó su éxito y su teoría en la producción en serie. La que debería poseer características como la buena calidad, servicio de producción rápido, estrategia de oferta del producto y consecuente venta veloz y mayor pago a mayor productividad. Señala que, de esta manera, Ford planteó los siguientes principios:

- Principio de intensificación: Consiste en disminuir el tiempo de producción mediante el empleo inmediato de los equipos y la materia prima y la rápida colocación del producto en el mercado.
- Principio de economicidad: Consiste en reducir al mínimo el volumen de existencia de la materia prima en transformación. Por medio de este principio Ford consiguió que el tractor o el automóvil fueran pagados a su empresa antes de vencido el plazo de pago de la materia prima adquirida, así como el pago de salarios. El ritmo de producción debe ser rápido.
- Principio de productividad: Consiste en aumentar la capacidad de producción del hombre en el mismo periodo, lo que denominó productividad, mediante la especialización y la línea de montaje. Así el trabajador puede ganar más en el mismo lapso, y el empresario puede lograr mayor producción.

2.4. Definiciones conceptuales

- Dirección: Acción y condición que permite guiar y administrar una entidad en función de ciertos objetivos.
- Empresa: Entidad que provee servicios o bienes a cambio de dinero para generar ganancias
- Gestión: Acción de desarrollar una acción de liderazgo según ciertas políticas para concretar ciertos objetivos.
- Infraestructura: Bienes inmuebles construidos que sirven como soporte para determinadas acciones.
- Mejora continua: Proceso de logro de la calidad que consiste en superar cada vez más ciertos estándares previstos.
- Productividad: Resultados beneficiosos de los procesos de dación de servicios o de bienes en una entidad.

2.5. Bases epistémicas

Enfoque de recursos y capacidades

Penrose (citada por Martín, C. 2011) adelantándose a los orígenes formales del enfoque de recursos y capacidades, señaló la importancia de los recursos de la empresa de cara a su posición competitiva. Esta autora concebía la empresa como una colección de recursos productivos. Aunque Penrose y otros contemporáneos suyos destacaron la importancia de los recursos para la competitividad empresarial, tuvieron que pasar varias décadas para que esta idea se plasmara en una de las corrientes teóricas más relevantes en el campo de la Organización de Empresas, el denominado enfoque de recursos y capacidades o visión de la empresa basada en los recursos que arranca con el trabajo seminal de Wernerfelt y las contribuciones básicas de otros autores como Prahalad y Hamel, Barney, Grant y Peteraf, a quienes se puede considerar padres conceptuales de esta corriente. Tal como señalan De Saá y García (citados por Martín, C. 2011), el enfoque de recursos y capacidades se ha ido configurando a través de un conjunto de investigaciones teóricas y empíricas que tratan de dar respuesta a la relación existente entre los recursos de la empresa y la habilidad de la

misma para obtener beneficios económicos de su uso, defendiendo la idea central de que el origen de la ventaja competitiva se encuentra en aquellos recursos valiosos que posean las empresas. Esto supone que, contrariamente a los modelos tradicionales de análisis estratégico que centran su atención en el vínculo existente entre el contexto externo y las decisiones estratégicas sobre el posicionamiento competitivo, el enfoque de recursos y capacidades asume que los recursos y atributos internos de una empresa son más importantes para mantener ventajas competitivas que las acciones de los competidores o la estructura de la industria en la que compita. En la vertiente más práctica, los directivos de la empresa no empezaron a considerar el enfoque de recursos y capacidades como elemento estratégico hasta finales de los años noventa, inducidos por el artículo “The Core Competence”.

En este artículo, sus autores introducen la noción de propósito estratégico, haciendo hincapié en la necesidad de encontrar las competencias esenciales –basadas en recursos internos– de una empresa para adquirir ventajas competitivas sostenibles. En consecuencia, Grant (citado por Martín, C. 2011) recomienda a las organizaciones que dediquen una atención preferente a identificar, desarrollar y proteger aquellos recursos y capacidades que aseguren el logro de una ventaja competitiva sostenible y, por tanto, lograr rentas superiores a las de sus competidores a largo plazo. Para ello, Grant, R. (1996) propone tener en cuenta tres actividades: 1) la empresa debe identificar sus propios recursos y capacidades, 2) debe evaluarlos, es decir, determinar en qué medida son útiles y adecuados para conseguir una ventaja competitiva y poder mantenerla en el tiempo y, por último, 3) la empresa debe fundamentar su estrategia en la utilización de los recursos y capacidades más valiosos. Estas actividades deberían completarse con un proceso de retroalimentación (feedback) permitiendo, así, la adaptación y mejora del proceso.

Ulrich (citado por Martín, C. 2011) se apoyó parcialmente en este enfoque para determinar cómo el personal de la empresa podía constituirse en fuente de ventaja competitiva. Posteriormente, Cappelli y Singh (citados por Martín, C. 2011) plantearon las bases para la denominada gestión estratégica de recursos humanos, subrayando la

importancia de los recursos humanos en la generación de rentas, a partir de la creación de habilidades específicas para la empresa. Por su parte, Wright y McMahan (citados por Naranjo, C. 2009) definieron la dirección estratégica de recursos humanos como el modelo planificado de utilización, despliegue y actividades de los recursos humanos, orientado a favorecer que la organización alcance sus objetivos. Posteriormente, este enfoque se ha ido refinando con diversas contribuciones de otros autores, siempre bajo la premisa que los recursos humanos son potencialmente fuente de ventaja competitiva sostenible en el tiempo para la organización.

Así, se puede afirmar que la dirección estratégica de recursos humanos tiene como objeto central de estudio a los recursos humanos y, también, su gestión y su dirección y las vías que permitan ponerlos a disposición de los intereses de la propia organización, de forma que converjan intereses de empleados y organización. Gestionado, todo ello, a través de diversas prácticas y distintas modalidades de relación de empleo. La dirección de recursos humanos se ocupa de atraer, retener, desarrollar y motivar a los recursos humanos de su empresa mediante diversas prácticas de recursos humanos, con el fin de poder contribuir a la generación de ventajas competitivas sostenibles en el tiempo y, con ello, lograr mejorar los resultados organizativos. En consecuencia, la investigación de dirección estratégica de recursos humanos ha indagado sobre cuáles son y cómo deben llevarse a cabo esas prácticas de recursos humanos. Bajo el enfoque de la dirección estratégica de recursos humanos, se concibe al sistema de recursos humanos como un conjunto de prácticas de recursos humanos, complementarias entre sí, que logran efectos más potentes que la suma de los efectos logrados de forma individual por cada una de ellas. Por ello, numerosos trabajos han tratado identificar sistemas de prácticas de recursos humanos diseñados para potenciar las habilidades de los empleados, su compromiso y productividad; de modo que, ese capital humano, llegue a ser fuente de ventaja competitiva que se traslade en mejora de los resultados para la empresa.

Enfoque motivacional

La motivación es un concepto ampliamente utilizado, sin embargo, la psicología lo hace propio a través de la definición que Maslow, A. (1991) hace de este concepto y la división que hace de él en diferentes niveles. La motivación se define como la razón por la cual un individuo realiza determinada actividad o acción, comportándose como una de las causas de cierto acto.

La motivación, añade Maslow, puede incluir en sí tanto los impulsos conscientes como los inconscientes, de este modo, es posible, a partir de la psicología, hacer referencia de las motivaciones primarias y secundarias. Las primeras son aquellas que guardan relación con la satisfacción de las necesidades humanas básicas como lo son el comer, el respirar, el beber, entre otras.

Por otra parte, las motivaciones de carácter secundario son aquellas que satisfacen necesidades de orden social, tal como es el caso del afecto o el logro. Como es de suponer, es requerimiento poder lograr la satisfacción de las motivaciones primarias a fin de lograr satisfacer las secundarias.

Considerando lo propuesto por Robbins, S. y Coulter, M. (2010) las dimensiones de la motivación son:

Factores higiénicos o factores extrínsecos, están relacionados con la insatisfacción, pues se localizan en el ambiente que rodean a las personas y abarcan las condiciones en que desempeñan su trabajo. Como esas condiciones son administradas y decididas por la empresa, los factores higiénicos están fuera del control de las personas. Los principales factores higiénicos son: el salario, los beneficios sociales, el tipo de dirección o supervisión que las personas reciben de sus superiores, las condiciones físicas y ambientales de trabajo, las políticas y directrices de la empresa, el clima de relaciones entre la empresa y las personas que en ella trabajan, los reglamentos internos, el estatus y el prestigio, y la seguridad personal, etc.

Son factores de contexto y se sitúan en el ambiente externo que circunda al individuo.

Robbins y Coulter destaca que, tradicionalmente, sólo los factores higiénicos fueron tomados en cuenta en la motivación de los empleados:

el trabajo era considerado una actividad desagradable, y para lograr que las personas trabajaran más, se hacía necesario apelar a premios e incentivos salariales, liderazgo democrático, políticas empresariales abiertas y estimulantes, es decir, incentivos externos al individuo, a cambio de su trabajo. Más aún, otros incentivan el trabajo de las personas por medio de recompensas (motivación positiva), o castigos (motivación negativa). Según las investigaciones de Robbins y Coulter, cuando los factores higiénicos son óptimos, sólo evitan la insatisfacción de los empleados, pues no consiguen elevar consistentemente la satisfacción, y cuando la elevan, no logran sostenerla por mucho tiempo. Pero, cuando los factores higiénicos son pésimos o precarios, provocan la insatisfacción de los empleados.

Factores motivacionales o factores intrínsecos, están relacionados con la satisfacción en el cargo y con la naturaleza de las tareas que el individuo ejecuta. Por esta razón, los factores motivacionales están bajo el control del individuo, pues se relacionan con aquello que él hace y desempeña. Los factores motivacionales involucran los sentimientos relacionados con el crecimiento y desarrollo personal, el reconocimiento profesional, las necesidades de autorrealización, la mayor responsabilidad y dependen de las tareas que el individuo realiza en su trabajo. Tradicionalmente, las tareas y los cargos han sido diseñados y definidos con la única preocupación de atender a los principios de eficiencia y de economía, suprimiendo los aspectos de reto y oportunidad para la creatividad individual. Con esto, pierden el significado psicológico para el individuo que los ejecuta y tienen un efecto de "desmotivación" que provoca apatía, desinterés y falta de sentido psicológico, ya que la empresa sólo ofrece un lugar decente para trabajar.

Teoría del clima organizacional

Likert (1967), en su teoría de clima organizacional menciona que el comportamiento de los subordinados es causado, en parte, por el comportamiento administrativo y por las condiciones organizacionales que éstos perciben y, en parte, por sus informaciones, sus percepciones, por sus esperanzas, sus capacidades y sus valores. Así, la reacción de

alguien ante una situación se determina por la percepción que tiene de ésta.

Likert señala que en la percepción del clima organizacional hay tres tipos de variables que determinan las características propias de una organización: variables causales, variables intermedias y variables finales.

Las variables causales llamadas también variables independientes: son las que están orientadas a indicar el sentido en el que una organización evoluciona y obtiene resultados. Dentro de estas variables se encuentran la estructura de la organización y su administración, reglas, decisiones, competencia y actitudes. Si las variables independientes se modifican, hacen que se modifiquen las otras variables.

Las variables intermedias: reflejan el estado interno y la salud de una empresa educativa y constituyen los procesos organizacionales. Entre ellas están la motivación, la actitud, los objetivos, la eficacia de la comunicación y la toma de decisiones.

Las variables finales: son el resultado obtenido de las dos anteriores e impacta fuertemente a la organización por lo que reflejan los logros obtenidos en la productividad, los gastos de la empresa, las ganancias y las pérdidas.

La combinación de dichas variables determina dos grandes tipos de clima organizacional los cuales parten de un sistema muy autoritario a uno muy participativo:

El clima de tipo autoritario: Sistema I Autoritarismo explotador, Sistema II Autoritarismo paternalista.

Sistema I autoritario explotador: la dirección no confía en sus empleados, la mayor parte de las decisiones se toman en la cima de la organización, los empleados perciben y trabajan en una atmósfera de temor, las interacciones entre los superiores y los subordinados se establece con base en el miedo y la comunicación sólo existe en forma de instrucciones.

Sistema II autoritario paternalista: existe la confianza entre la dirección y los subordinados, aunque las decisiones se toman en la cima, algunas veces se decide en los niveles inferiores, los castigos y las

recompensas son los métodos usados para motivar a los empleados. En este tipo de clima la dirección juega con las necesidades sociales de los empleados, pero da la impresión que trabajan en un ambiente estable y estructurado.

Los sistemas I y II corresponden a un clima cerrado caracterizado por una organización burocrática y rígida donde los empleados se sienten muy insatisfechos en relación con su trabajo y con la empresa.

Y el clima de tipo participativo: Sistema III Consultivo, Sistema IV Participación en grupo.

Sistema III consultivo: la dirección tiene confianza en sus empleados, las decisiones se toman en la cima, pero los subordinados pueden hacerlo también en los niveles más bajos, para motivar a los empleados se usan las recompensas y los castigos ocasionales, se satisfacen las necesidades de prestigio y de estima y existe la interacción por ambas partes. Se percibe un ambiente dinámico y la administración se basa en objetivos por alcanzar.

Sistema IV participación en grupo: existe plena confianza en los empleados por parte de la dirección, la toma de decisiones se da en toda la organización, la comunicación está presente de forma ascendente, descendente y lateral, la forma de motivar es la participación, el establecimiento de objetivos y el mejoramiento de los métodos de trabajo. Los empleados y la dirección forman un equipo para lograr los objetivos establecidos por medio de la planeación estratégica.

Los sistemas III y IV corresponden a un clima abierto donde la organización se percibe con dinamismo, con capacidad para alcanzar sus objetivos e intentando satisfacer las necesidades sociales de los empleados interactuando en el proceso de tomar decisiones.

Enfoque del clima organizacional de Litwin y Stinger

Litwin y Stinger (citados por Chiavenato, I. 1999), explican que el clima organizacional es un filtro por el cual pasan los fenómenos objetivos (estructura, liderazgo, toma de decisiones), por lo tanto, evaluando el clima organizacional se mide la forma como es percibida la organización.

Las características del sistema organizacional generan un determinado clima organizacional. Este repercute sobre las motivaciones de los miembros de la organización y sobre su correspondiente comportamiento. Este comportamiento tiene obviamente una gran variedad de consecuencias para la organización como, por ejemplo, productividad, satisfacción, rotación, adaptación, etc.

Esta teoría utiliza un cuestionario que postula la existencia de nueve dimensiones, las cuales explican el clima existente en una determinada empresa. Cada una de estas dimensiones se relaciona con ciertas propiedades de la organización como estructura, responsabilidad, recompensa, desafío, relaciones, cooperación, estándares, conflictos e identidad.

Estructura: Representa la percepción que tiene los miembros de la organización acerca de la cantidad de reglas, procedimientos, trámites y otras limitaciones a que se ven enfrentados en el desarrollo de su trabajo. La medida en que la organización pone énfasis en la burocracia, versus el énfasis puesto en un ambiente de trabajo libre, informal e inestructurado.

Responsabilidad: Es el sentimiento de los miembros de la organización acerca de su autonomía en la toma de decisiones relacionadas a su trabajo. Es la medida en que la supervisión que reciben es de tipo general y no estrecha, es decir, el sentimiento de ser su propio jefe y no tener doble chequeo en el trabajo.

Recompensa: Corresponde a la percepción de los miembros sobre la adecuación de la recompensa recibida por el trabajo bien hecho. Es la medida en que la organización utiliza más el premio que el castigo.

Desafío: Corresponde al sentimiento que tienen los miembros de la organización acerca de los desafíos que impone el trabajo. La medida en que la organización promueve la aceptación de riesgos calculados a fin de lograr los objetivos propuestos.

Relaciones: Es la percepción por parte de los miembros de la empresa acerca de la existencia de un ambiente de trabajo grato y de buenas relaciones sociales tanto entre pares como entre jefes y subordinados.

Cooperación: Es el sentimiento de los miembros de la empresa sobre la existencia de un espíritu de ayuda de parte de los directivos y de otros empleados del grupo. Énfasis puesto en el apoyo mutuo, tanto de niveles superiores como inferiores.

Estándares: Es la percepción de los miembros acerca del énfasis que pone la organización sobre las normas de rendimiento.

Conflictos: Es el sentimiento de los miembros de la organización, tanto pares como superiores, aceptan las opiniones discrepantes y no temen enfrentar y solucionar los problemas tan pronto surjan.

Identidad: Es el sentimiento de pertenencia a la organización y que es un elemento importante y valioso dentro del grupo de trabajo. En general, la sensación de compartir los objetivos personales con los de la organización.

Lo más relevante de esta teoría es que permite obtener, con la aplicación de un cuestionario, una visión rápida y bastante fiel de las percepciones y sentimientos asociados a determinadas estructuras de la organización.

CAPÍTULO III METODOLOGÍA

3.1. Tipo de investigación

La investigación fue de tipo básica teórica y no experimental, debido a que, tal como refieren Hernández, Fernández y Baptista (2006 p. 135), “el estudio busca la generación de nuevo conocimiento mediante la revisión de distintas teorías. No buscándose modificar de ninguna manera la realidad.”

El presente estudio buscó encontrar; cómo una variable, se relaciona con otra; no buscándose modificar de ninguna manera la realidad, sino más bien describir lo ocurrido. Se revisará diversas teorías de la gestión del personal y el clima laboral.

En cuanto al método, en la investigación se respetó el método científico. “El método científico es un procedimiento riguroso formulado de una manera lógica para lograr la adquisición, organización y exposición del conocimiento, tanto en su aspecto teórico como en su aspecto experimental”. (Hernández, 2010).

El método científico fue utilizado siguiendo sus distintos pasos, primero se identificó la problemática: ¿Qué relación existe entre gestión del personal y clima laboral en la percepción de los trabajadores de la sede central del Gobierno Regional de Ucayali, 2019?, una vez diagnosticado la realidad, se procederá a buscar información sobre los mismos (antecedentes y bases teóricas-científicas), luego en base al marco teórico revisado se formula la hipótesis de investigación, para el cual se diseñará y construirá instrumentos de investigación, con los criterios de confiabilidad y validez, luego se aplicará los mismos y en base al análisis estadístico se contrastó la hipótesis de investigación, obteniéndose las conclusiones respectivas del presente trabajo de investigación.

El método específico fue el descriptivo, por el alcance de la investigación, se recolectarán, procesarán y analizarán los datos a través de cuadros estadísticos para describir las características de cada

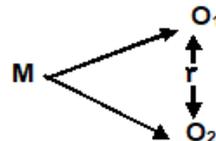
variable y luego explicar su relación entre ellas si descartar que aborde rasgos de causalidad.

“El método Descriptivo, según Hernández, (2010) busca especificar propiedades, características y riesgos importantes de cualquier fenómeno que se analice”. (Describe tendencias de un grupo o población).

3.2. Diseño y esquema de la investigación

Siguiendo lo expuesto por Hernández, Fernández y Baptista (2006 p. 79), la investigación fue de diseño no experimental, descriptivo correlacional de corte transversal. Es no experimental puesto que no se realizará ningún tipo de manipulación de variables. Asimismo, fue transversal, debido a que la medición de las variables, y la consiguiente aplicación de instrumentos, se harán en un solo corte, en un solo momento en el tiempo.

El esquema es el siguiente:



Donde:

M = Muestra

O1 = Observación de la variable 1: gestión del personal

O2 = Observación de la variable 2: clima laboral

r = Correlación entre las variables.

3.3. Población y muestra

Según Oseda, (2011) “La población es el conjunto de individuos que comparten por lo menos una característica, sea una ciudadanía

común, la calidad de ser miembros de una asociación voluntaria o de una raza, la matrícula en una misma universidad, o similares” (p. 143).

La unidad de análisis para el presente estudio son los trabajadores de la sede central del Gobierno Regional de Ucayali, 2019.

La población fue de 128 trabajadores del Gobierno Regional de Ucayali, 2019.

Para el presente estudio, se consideró el total de la población como muestra de estudio, lo que se define como muestra poblacional.

3.4. Instrumentos de recolección de datos

Técnicas	Instrumentos	Datos para observar
Encuesta	Dos cuestionarios.	Cómo se percibe las variables gestión del personal y clima laboral en los trabajadores del Gobierno Regional de Ucayali.

Los instrumentos fueron dos cuestionarios, uno para recoger datos de cada variable. Estos se aplicaron, considerando que ya han sido empleados en investigaciones previas, por lo tanto, se encuentran validados.

3.5. Técnicas de recojo, procesamiento y presentación de datos

- Se utilizó los siguientes estadígrafos: Las tablas de distribución de frecuencias (absoluta y la porcentual) con las que se procesaron los ítems de los cuestionarios de encuesta.
- Asimismo, se tuvo en cuenta los gráficos estadísticos, entre ellos el histograma de frecuencias que sirvió para visualizar e interpretar los resultados.
- Para contrastar la hipótesis general de la investigación se usó la Rho de Spearman para investigaciones correlacionales.

CAPÍTULO IV RESULTADOS

Tabla 1

Distribución de frecuencias: Resultados de la variable Gestión del personal

	Frecuencia	Porcentaje
Deficiente	13	10,2
Regular	107	83,6
Eficiente	8	6,3
Total	128	100,0

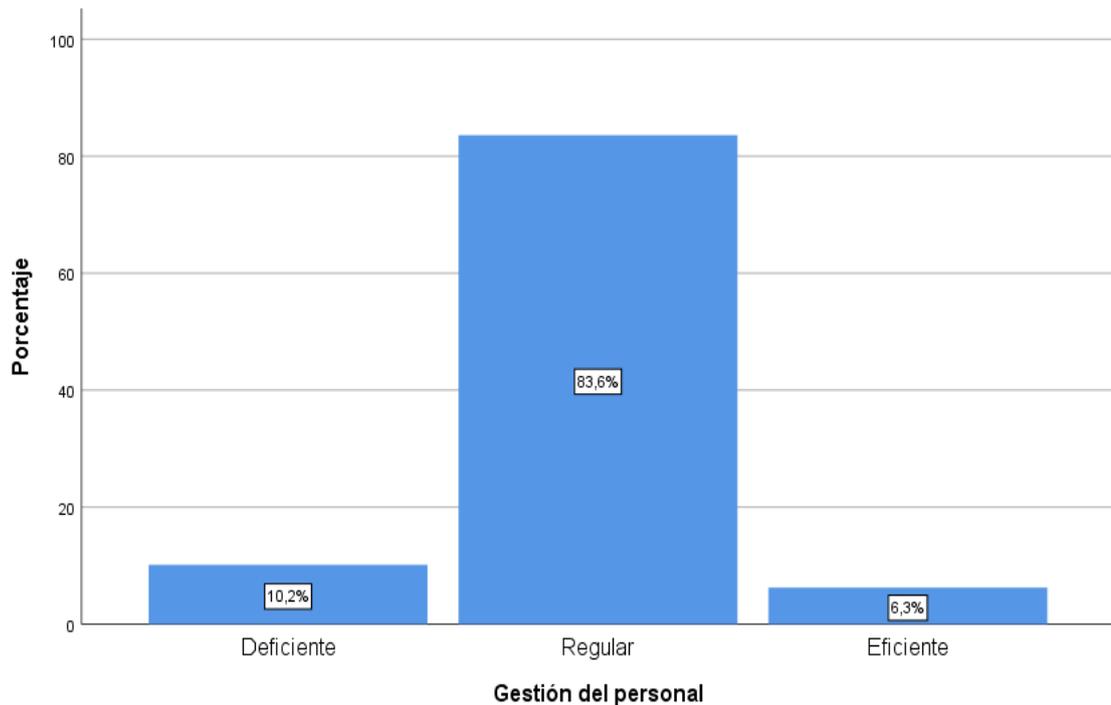


Figura 1. Resultados de la variable Gestión del personal

Descripción: La tabla y su figura muestran que, en cuanto a la variable Gestión del personal, 83.6% refirió percibirla como regular, 10.2% como deficiente y 6.3% como eficiente, por lo que se puede afirmar que, el mayor porcentaje de la muestra indicó que la gestión del personal es regular en la sede de estudio.

Tabla 2
Distribución de frecuencias: Resultados de la dimensión Admisión de personas

	Frecuencia	Porcentaje
Deficiente	42	32,8
Regular	79	61,7
Eficiente	7	5,5
Total	128	100,0

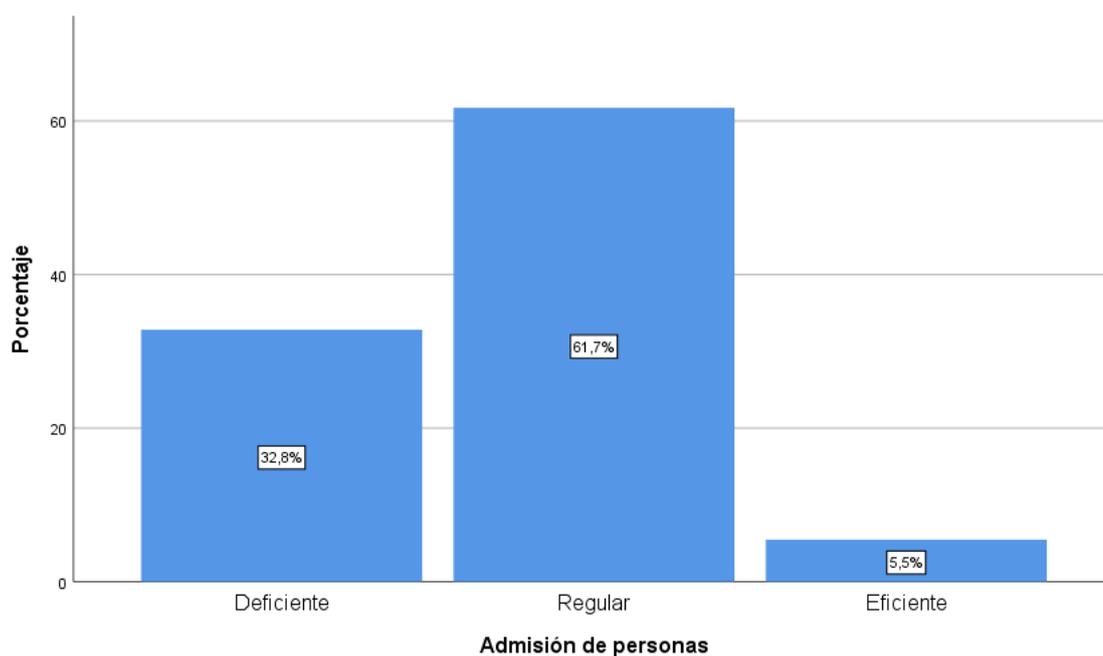


Figura 2. Resultados de la dimensión Admisión de personas

Descripción: La tabla y su figura muestran que, en cuanto a la dimensión Admisión de personas, 61.7% refirió percibirla como regular, 32.8% como deficiente y 5.5% como eficiente, por lo que se puede afirmar que, el mayor porcentaje de la muestra indicó que la admisión de personas es regular en la sede de estudio.

Tabla 3
Distribución de frecuencias: Resultados de la dimensión Aplicación de personas

	Frecuencia	Porcentaje
Deficiente	45	35,2
Regular	82	64,1
Eficiente	1	0,8
Total	128	100,0

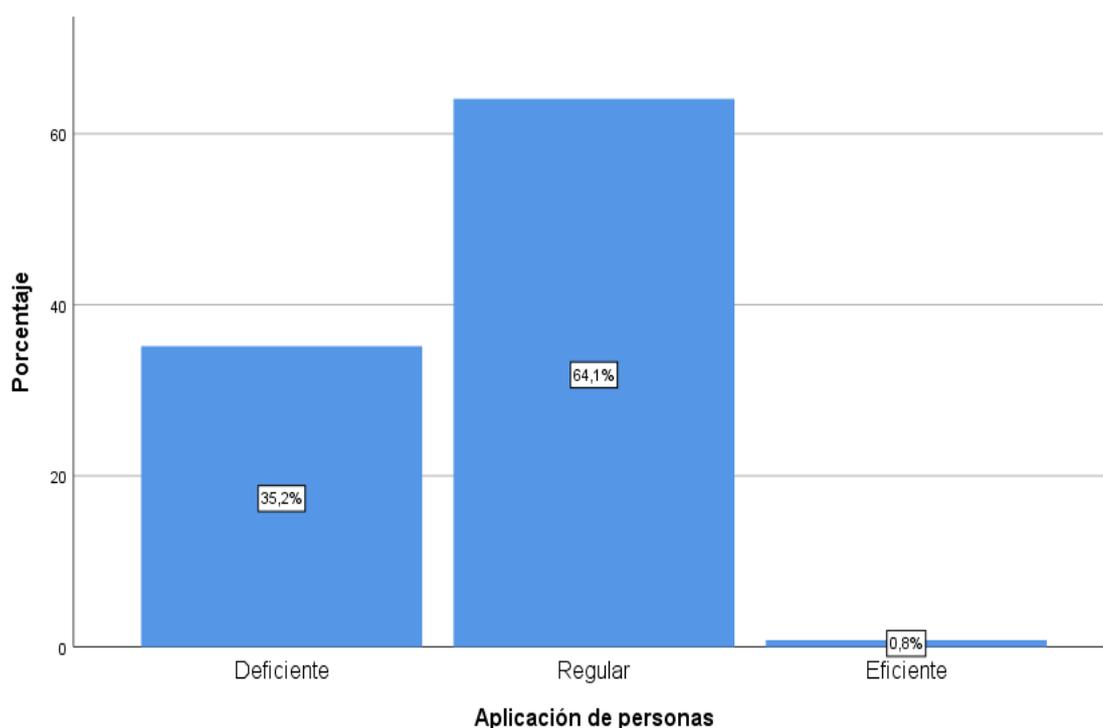


Figura 3. Resultados de la dimensión Aplicación de personas

Descripción: La tabla y su figura muestran que, en cuanto a la dimensión Aplicación de personas, 64.1% refirió percibirla como regular, 35.2% como deficiente y 0.8% como eficiente, por lo que se puede afirmar que, el mayor porcentaje de la muestra indicó que la aplicación de personas es regular en la sede de estudio.

Tabla 4
Distribución de frecuencias: Resultados de la dimensión Compensación de personas

	Frecuencia	Porcentaje
Deficiente	46	35,9
Regular	80	62,5
Eficiente	2	1,6
Total	128	100,0

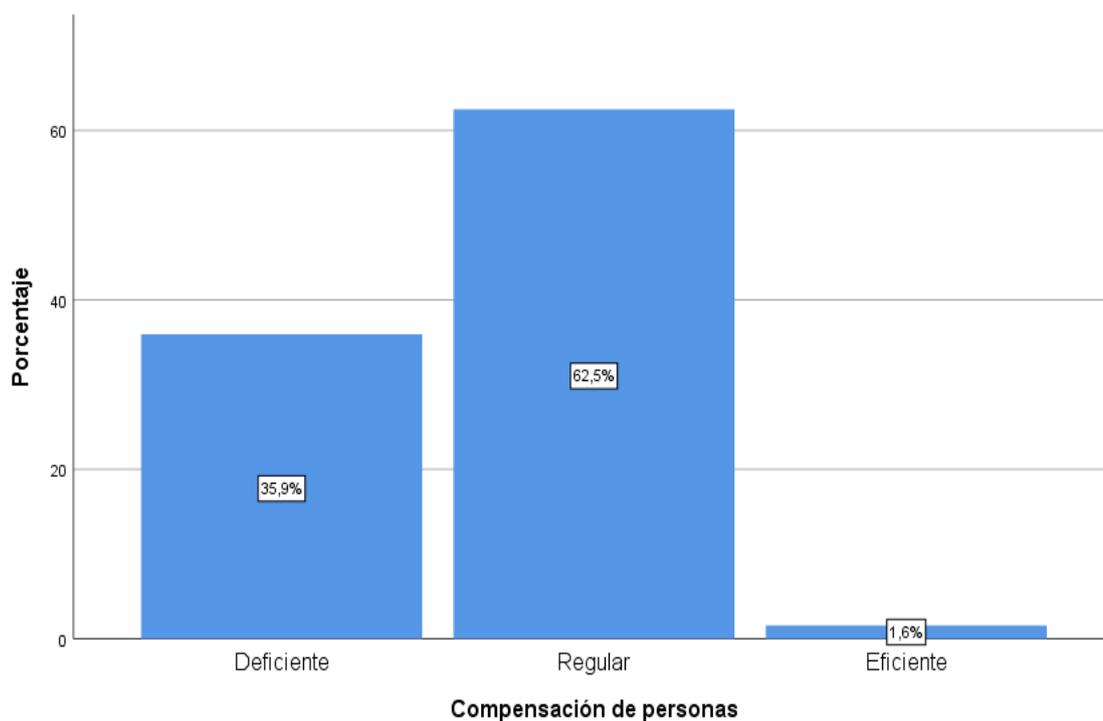


Figura 4. Resultados de la dimensión Compensación de personas

Descripción: La tabla y su figura muestran que, en cuanto a la dimensión Compensación de personas, 62.5% refirió percibirla como regular, 35.9% como deficiente y 1.6% como eficiente, por lo que se puede afirmar que, el mayor porcentaje de la muestra indicó que la compensación de personas es regular en la sede de estudio.

Tabla 5
Distribución de frecuencias: Resultados de la dimensión Desarrollo de personas

	Frecuencia	Porcentaje
Deficiente	24	18,8
Regular	99	77,3
Eficiente	5	3,9
Total	128	100,0

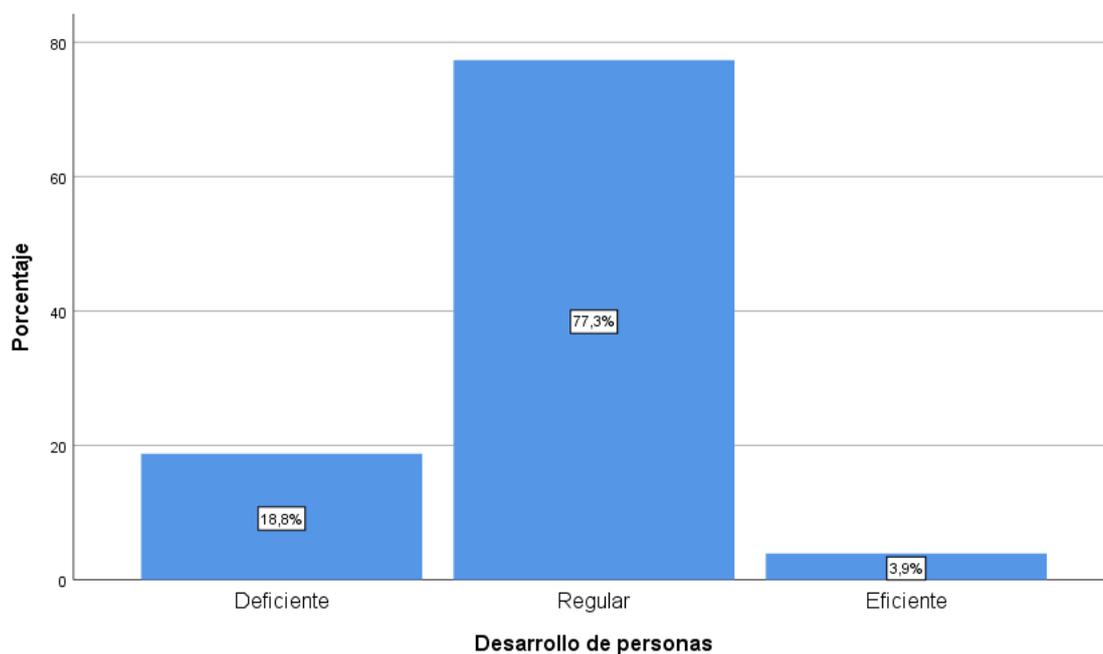


Figura 5. Resultados de la dimensión Desarrollo de personas

Descripción: La tabla y su figura muestran que, en cuanto a la dimensión Desarrollo de personas, 77.3% refirió percibirla como regular, 18.8% como deficiente y 3.9% como eficiente, por lo que se puede afirmar que, el mayor porcentaje de la muestra indicó que el desarrollo de personas es regular en la sede de estudio.

Tabla 6
Distribución de frecuencias: Resultados de la dimensión Condiciones laborales

	Frecuencia	Porcentaje
Deficiente	25	19,5
Regular	96	75,0
Eficiente	7	5,5
Total	128	100,0

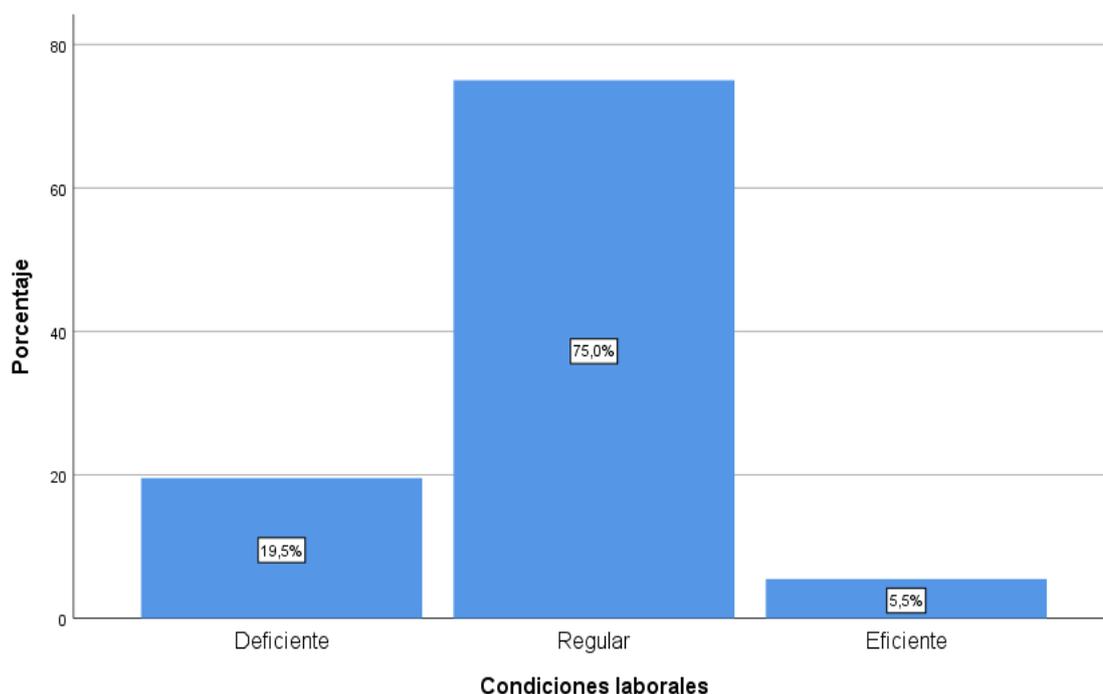


Figura 6. Resultados de la dimensión Condiciones laborales

Descripción: La tabla y su figura muestran que, en cuanto a la dimensión Condiciones laborales, 75% refirió percibirla como regular, 19.5% como deficiente y 5.5% como eficiente, por lo que se puede afirmar que, el mayor porcentaje de la muestra indicó que las condiciones laborales son regulares en la sede de estudio.

Tabla 7
Distribución de frecuencias: Resultados de la dimensión Monitoreo de personas

	Frecuencia	Porcentaje
Deficiente	54	42,2
Regular	70	54,7
Eficiente	4	3,1
Total	128	100,0

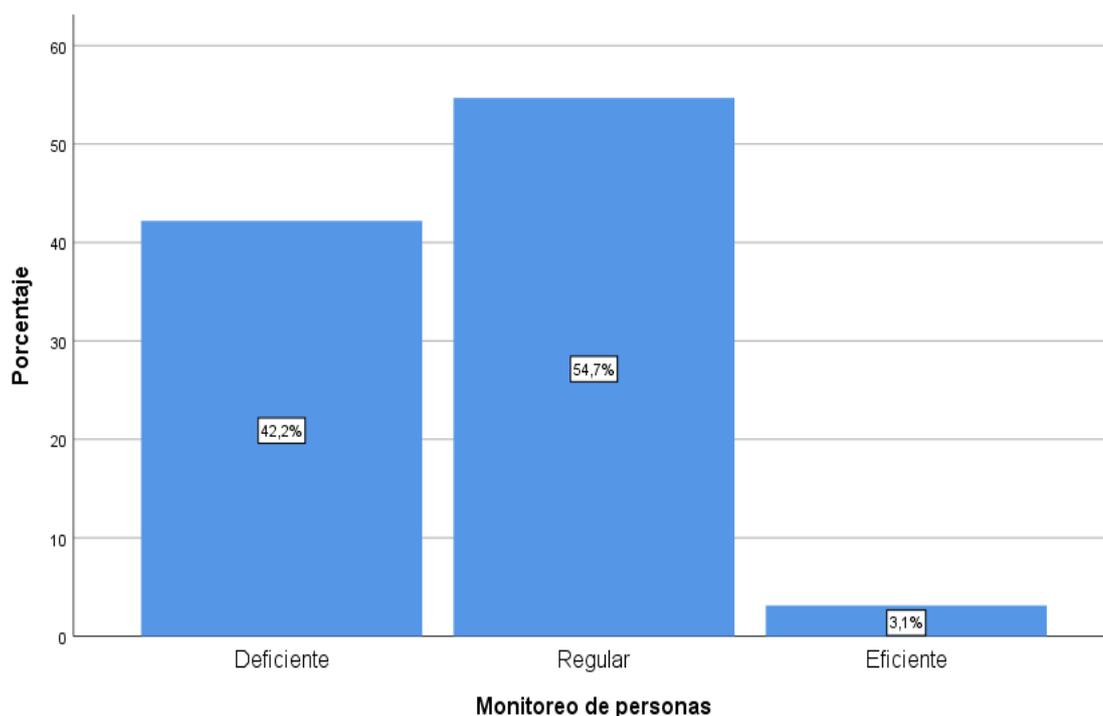
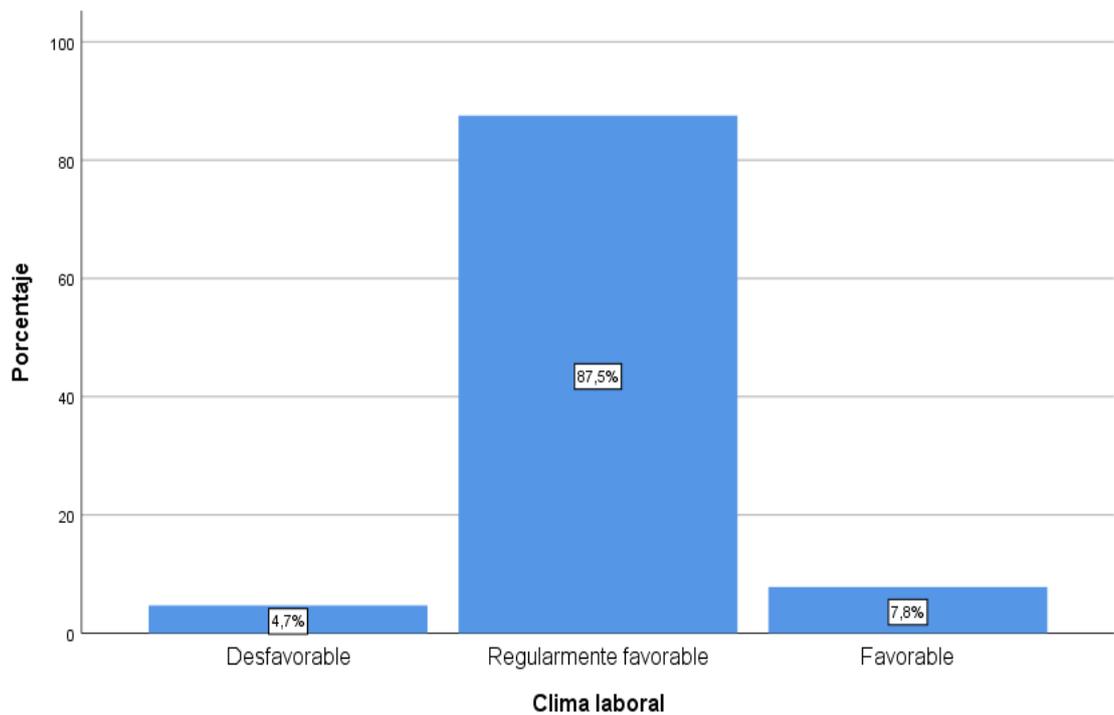


Figura 7. Resultados de la dimensión Monitoreo de personas

Descripción: La tabla y su figura muestran que, en cuanto a la dimensión Monitoreo de personas, 54.7% refirió percibirla como regular, 42.2% como deficiente y 3.1% como eficiente, por lo que se puede afirmar que, el mayor porcentaje de la muestra indicó que el monitoreo de personas es regular en la sede de estudio.

Tabla 8***Distribución de frecuencias: Resultados de la variable Clima laboral***

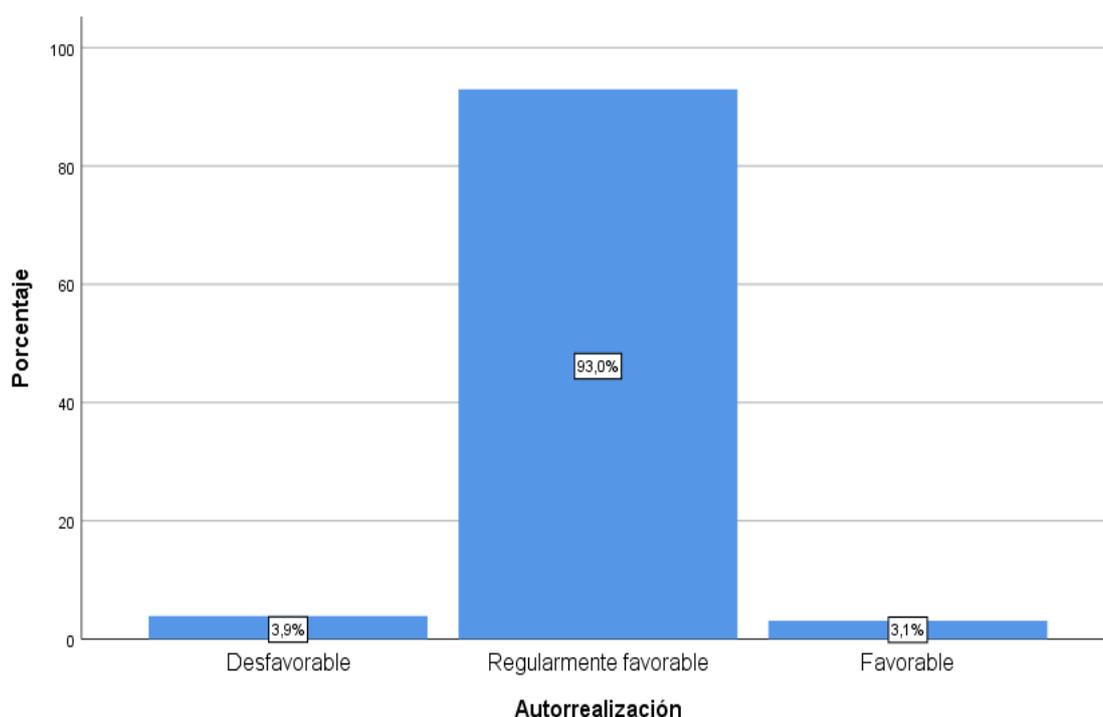
	Frecuencia	Porcentaje
Desfavorable	6	4,7
Regularmente desfavorable	112	87,5
Favorable	10	7,8
Total	128	100,0

**Figura 8. Resultados de la variable Clima laboral**

Descripción: La tabla y su figura muestran que, en cuanto a la variable Clima laboral, 87.5% refirió percibirla como regularmente desfavorable, 7.8% como favorable y 4.7% como desfavorable, por lo que se puede afirmar que, el mayor porcentaje de la muestra indicó que el clima laboral es regularmente favorable en la sede de estudio.

Tabla 9***Distribución de frecuencias: Resultados de la dimensión Autorrealización***

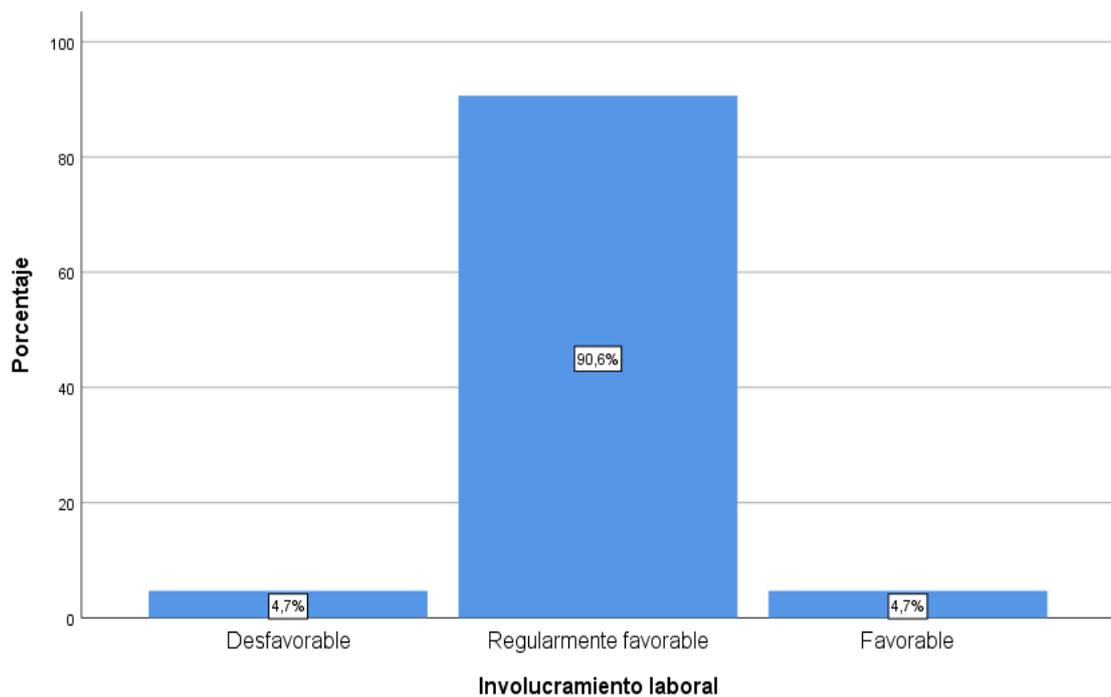
	Frecuencia	Porcentaje
Desfavorable	5	3,9
Regularmente desfavorable	119	93,0
Favorable	4	3,1
Total	128	100,0

**Figura 9. Resultados de la dimensión Autorrealización**

Descripción: La tabla y su figura muestran que, en cuanto a la dimensión Autorrealización, 93% refirió percibirla como regularmente desfavorable, 3.9% como desfavorable y 3.1% como favorable, por lo que se puede afirmar que, el mayor porcentaje de la muestra indicó que la autorrealización es regularmente favorable en la sede de estudio.

Tabla 10***Distribución de frecuencias: Resultados de la dimensión Involucramiento laboral***

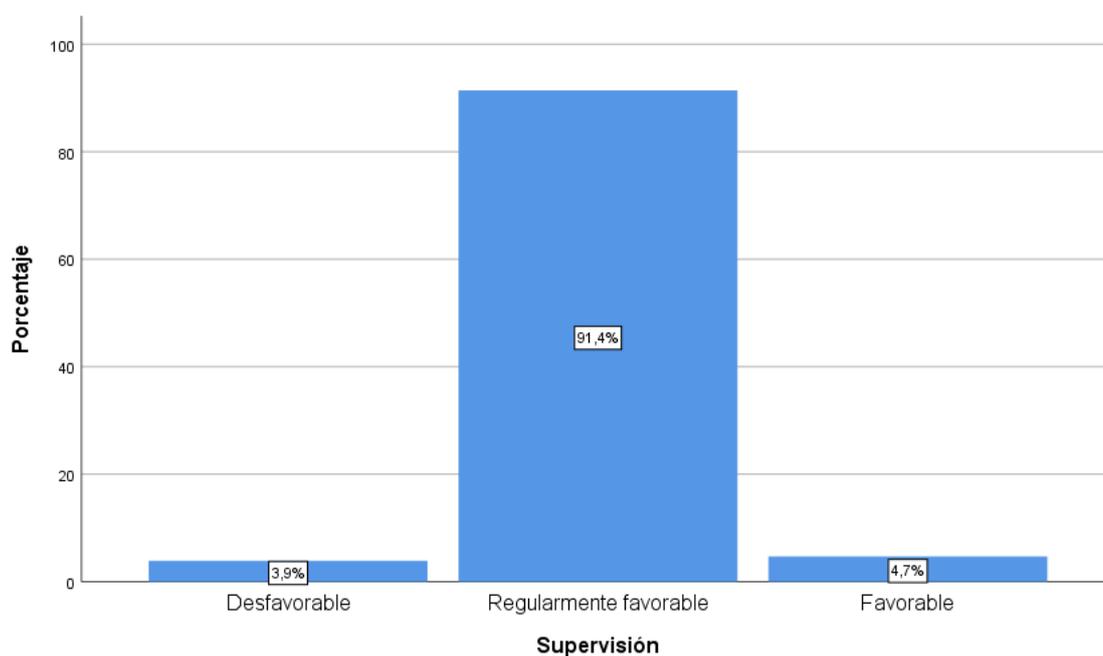
	Frecuencia	Porcentaje
Desfavorable	6	4,7
Regularmente desfavorable	116	90,6
Favorable	6	4,7
Total	128	100,0

**Figura 10. Resultados de la dimensión Involucramiento laboral**

Descripción: La tabla y su figura muestran que, en cuanto a la dimensión Involucramiento laboral, 90.6% refirió percibirla como regularmente desfavorable, 4.7% como desfavorable y 4.7% como favorable, por lo que se puede afirmar que, el mayor porcentaje de la muestra indicó que el involucramiento laboral es regularmente favorable en la sede de estudio.

Tabla 11***Distribución de frecuencias: Resultados de la dimensión Supervisión***

	Frecuencia	Porcentaje
Desfavorable	5	3,9
Regularmente desfavorable	117	91,4
Favorable	6	4,7
Total	128	100,0

**Figura 11. Resultados de la dimensión Supervisión**

Descripción: La tabla y su figura muestran que, en cuanto a la dimensión Supervisión, 91.4% refirió percibirla como regularmente desfavorable, 4.7% como favorable y 3.9% como desfavorable, por lo que se puede afirmar que, el mayor porcentaje de la muestra indicó que la supervisión es regularmente favorable en la sede de estudio.

Tabla 12
Distribución de frecuencias: Resultados de la dimensión Comunicación

	Frecuencia	Porcentaje
Desfavorable	6	4,7
Regularmente desfavorable	115	89,8
Favorable	7	5,5
Total	128	100,0

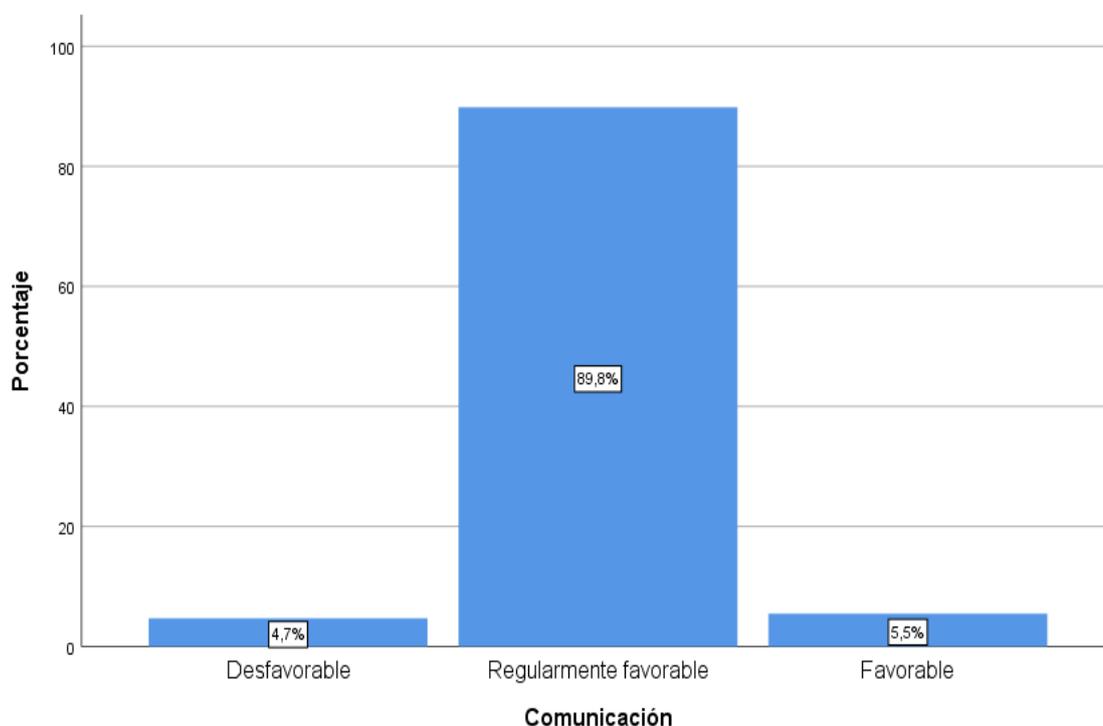
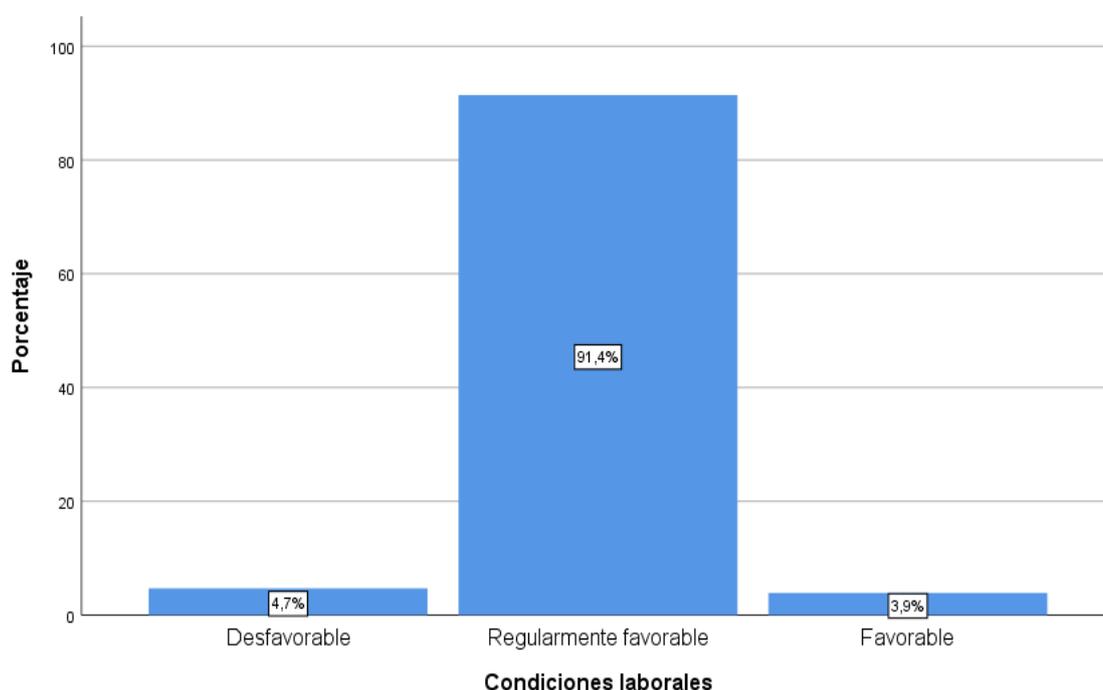


Figura 12. Resultados de la dimensión Comunicación

Descripción: La tabla y su figura muestran que, en cuanto a la dimensión Comunicación, 89.8% refirió percibirla como regularmente desfavorable, 5.5% como favorable y 4.7% como desfavorable, por lo que se puede afirmar que, el mayor porcentaje de la muestra indicó que la comunicación es regularmente favorable en la sede de estudio.

Tabla 13***Distribución de frecuencias: Resultados de la dimensión Condiciones laborales***

	Frecuencia	Porcentaje
Desfavorable	6	4,7
Regularmente desfavorable	117	91,4
Favorable	5	3,9
Total	128	100,0

**Figura 13. Resultados de la dimensión Condiciones laborales**

Descripción: La tabla y su figura muestran que, en cuanto a la dimensión Condiciones laborales, 91.4% refirió percibirla como regularmente desfavorable, 4.7% como desfavorable y 3.9% como favorable, por lo que se puede afirmar que, el mayor porcentaje de la muestra indicó que las condiciones laborales son regularmente favorables en la sede de estudio.

Tabla 14
Asociación: Gestión del personal*Clima laboral

			Clima laboral			Total
			Desfavorable	Regularmente favorable	Favorable	
Gestión del personal	Deficiente	Recuento	5	8	0	13
		% del total	3,9%	6,3%	0,0%	10,2%
	Regular	Recuento	1	103	3	107
		% del total	0,8%	80,5%	2,3%	83,6%
	Eficiente	Recuento	0	1	7	8
		% del total	0,0%	0,8%	5,5%	6,3%
Total		Recuento	6	112	10	128
		% del total	4,7%	87,5%	7,8%	100,0%

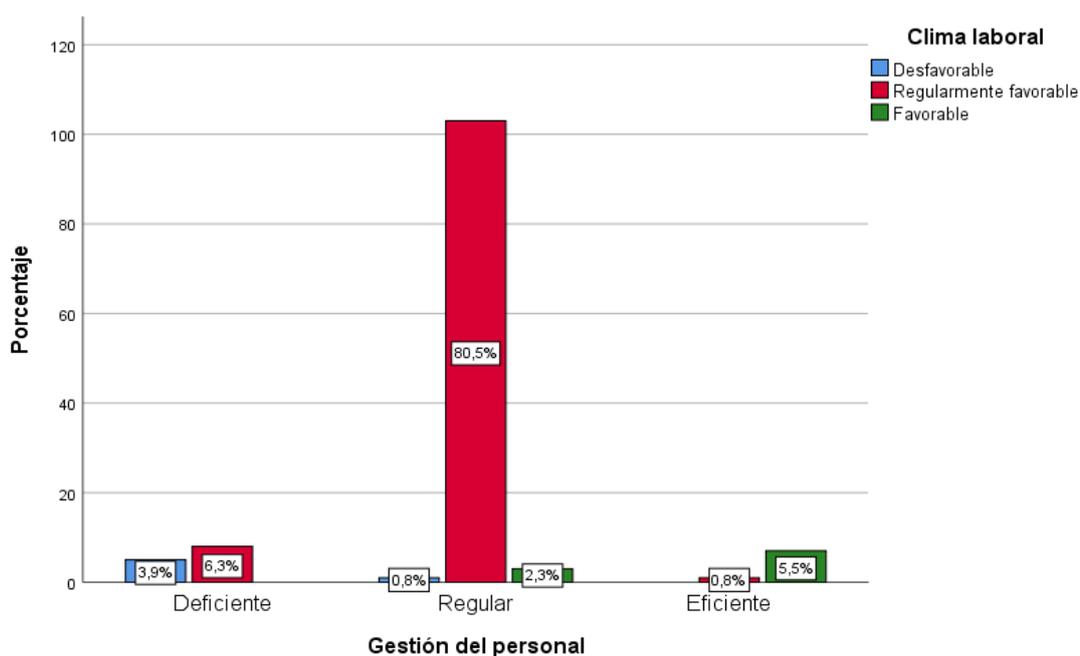


Figura 14. Asociación: Gestión del personal*Clima laboral

Descripción: La tabla y su figura muestran que, el mayor porcentaje de la muestra, representado por el 80,5%, percibió la gestión del personal como regular, y a su vez, percibió el clima laboral como regularmente favorable; por lo que se puede afirmar que la intersección mayoritaria se encuentra en niveles equivalentes.

Tabla 15
Asociación: Admisión de personas*Clima laboral

			Clima laboral			Total
			Desfavorable	Regularmente favorable	Favorable	
Admisión de personas	Deficiente	Recuento	5	37	0	42
		% del total	3,9%	28,9%	0,0%	32,8%
	Regular	Recuento	1	74	4	79
		% del total	0,8%	57,8%	3,1%	61,7%
	Eficiente	Recuento	0	1	6	7
		% del total	0,0%	0,8%	4,7%	5,5%
Total		Recuento	6	112	10	128
		% del total	4,7%	87,5%	7,8%	100,0%

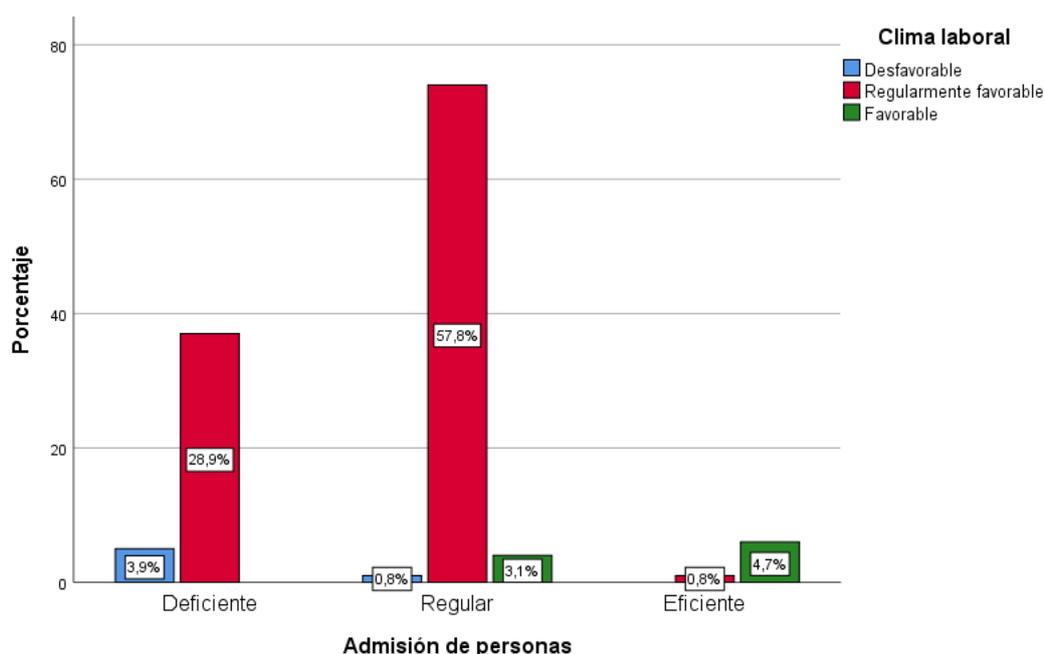


Figura 15. Asociación: Admisión de personas*Clima laboral

Descripción: La tabla y su figura muestran que, el mayor porcentaje de la muestra, representado por el 57.8%, percibió la admisión de personas como regular, y a su vez, percibió el clima laboral como regularmente favorable; por lo que se puede afirmar que la intersección mayoritaria se encuentra en niveles equivalentes.

Tabla 16
Asociación: Aplicación de personas*Clima laboral

			Clima laboral			Total
			Desfavorable	Regularmente favorable	Favorable	
Aplicación de personas	Deficiente	Recuento	5	40	0	45
		% del total	3,9%	31,3%	0,0%	35,2%
	Regular	Recuento	1	71	10	82
		% del total	0,8%	55,5%	7,8%	64,1%
	Eficiente	Recuento	0	1	0	1
		% del total	0,0%	0,8%	0,0%	0,8%
Total		Recuento	6	112	10	128
		% del total	4,7%	87,5%	7,8%	100,0%

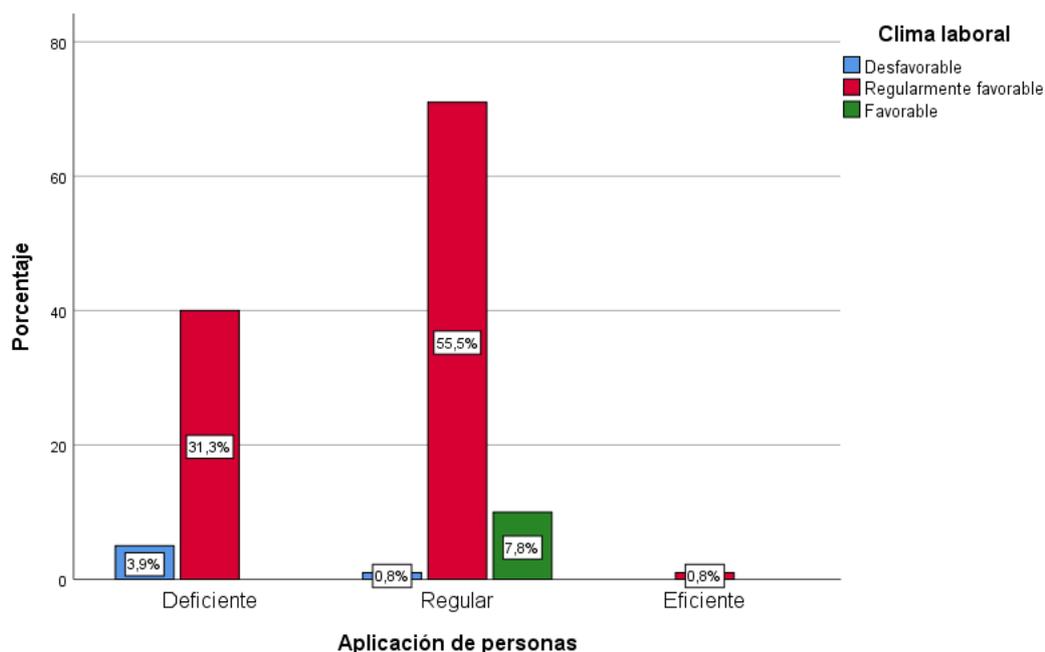


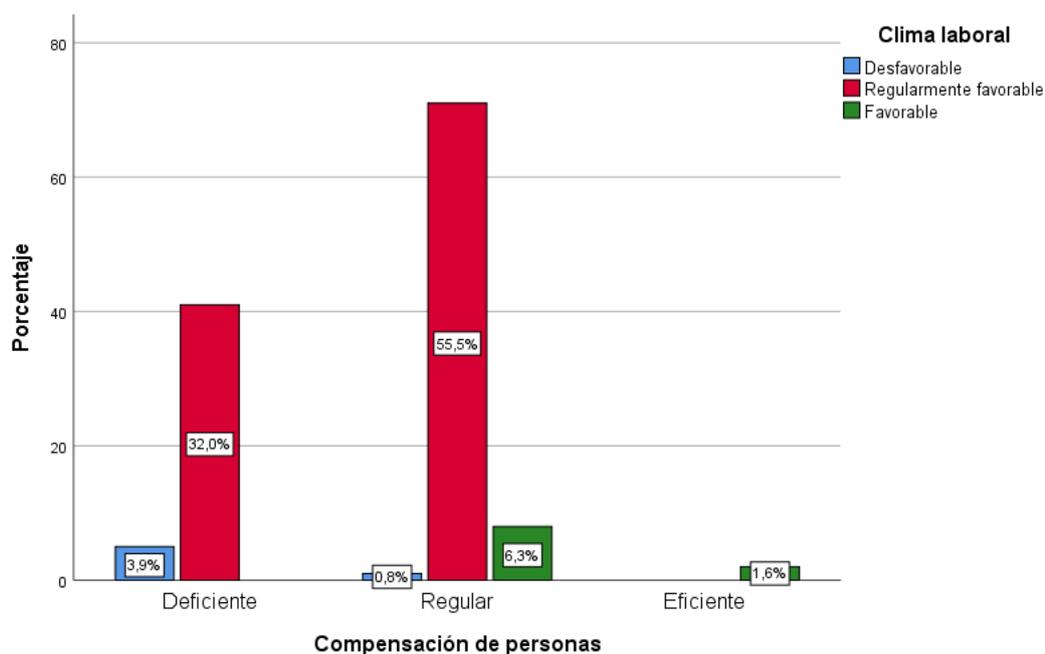
Figura 16. Asociación: Aplicación de personas*Clima laboral

Descripción: La tabla y su figura muestran que, el mayor porcentaje de la muestra, representado por el 55.5%, percibió la aplicación de personas como regular, y a su vez, percibió el clima laboral como regularmente favorable; por lo que se puede afirmar que la intersección mayoritaria se encuentra en niveles equivalentes.

Tabla 17

Asociación: Compensación de personas*Clima laboral

			Clima laboral			Total
			Desfavorable	Regularmente favorable	Favorable	
Compensación de personas	Deficiente	Recuento	5	41	0	46
		% del total	3,9%	32,0%	0,0%	35,9%
	Regular	Recuento	1	71	8	80
		% del total	0,8%	55,5%	6,3%	62,5%
	Eficiente	Recuento	0	0	2	2
		% del total	0,0%	0,0%	1,6%	1,6%
Total		Recuento	6	112	10	128
		% del total	4,7%	87,5%	7,8%	100,0%

**Figura 17. Asociación: Compensación de personas*Clima laboral**

Descripción: La tabla y su figura muestran que, el mayor porcentaje de la muestra, representado por el 55.5%, percibió la compensación de personas como regular, y a su vez, percibió el clima laboral como regularmente favorable; por lo que se puede afirmar que la intersección mayoritaria se encuentra en niveles equivalentes.

Tabla 18
Asociación: Desarrollo de personas*Clima laboral

			Clima laboral			Total
			Desfavorable	Regularmente favorable	Favorable	
Desarrollo de personas	Deficiente	Recuento	5	19	0	24
		% del total	3,9%	14,8%	0,0%	18,8%
	Regular	Recuento	1	92	6	99
		% del total	0,8%	71,9%	4,7%	77,3%
	Eficiente	Recuento	0	1	4	5
		% del total	0,0%	0,8%	3,1%	3,9%
Total	Recuento	6	112	10	128	
	% del total	4,7%	87,5%	7,8%	100,0%	

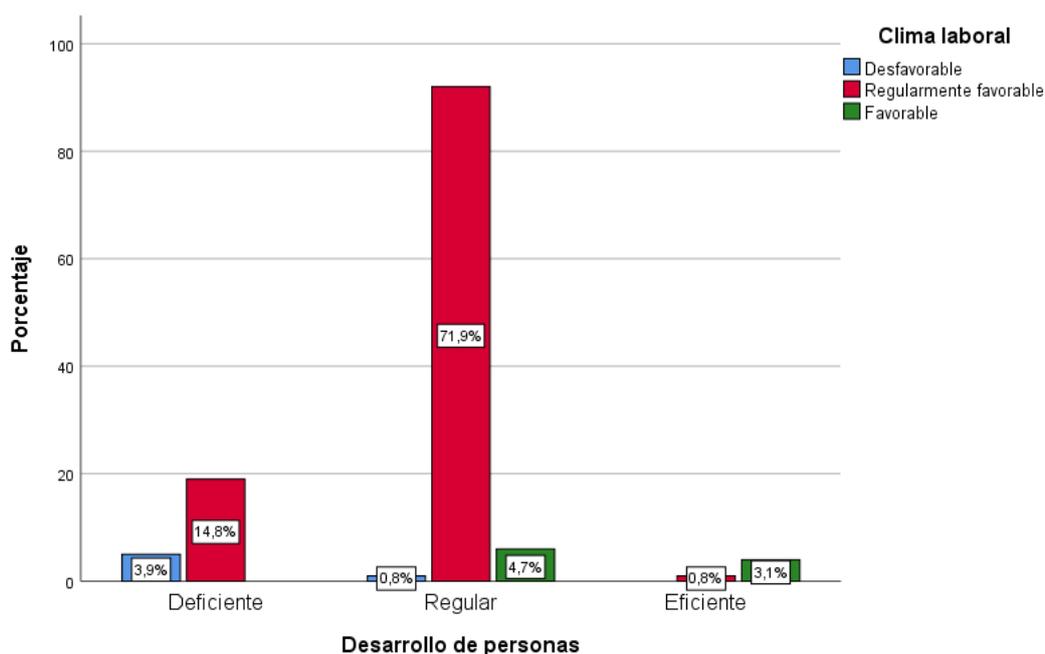


Figura 18. Asociación: Desarrollo de personas*Clima laboral

Descripción: La tabla y su figura muestran que, el mayor porcentaje de la muestra, representado por el 71.9%, percibió el desarrollo de personas como regular, y a su vez, percibió el clima laboral como regularmente favorable; por lo que se puede afirmar que la intersección mayoritaria se encuentra en niveles equivalentes.

Tabla 19
Asociación: Condiciones laborales*Clima laboral

		Clima laboral			Total	
		Desfavorable	Regularmente favorable	Favorable		
Condiciones laborales	Deficiente	Recuento	5	20	0	25
		% del total	3,9%	15,6%	0,0%	19,5%
	Regular	Recuento	1	91	4	96
		% del total	0,8%	71,1%	3,1%	75,0%
	Eficiente	Recuento	0	1	6	7
		% del total	0,0%	0,8%	4,7%	5,5%
Total	Recuento	6	112	10	128	
	% del total	4,7%	87,5%	7,8%	100,0%	

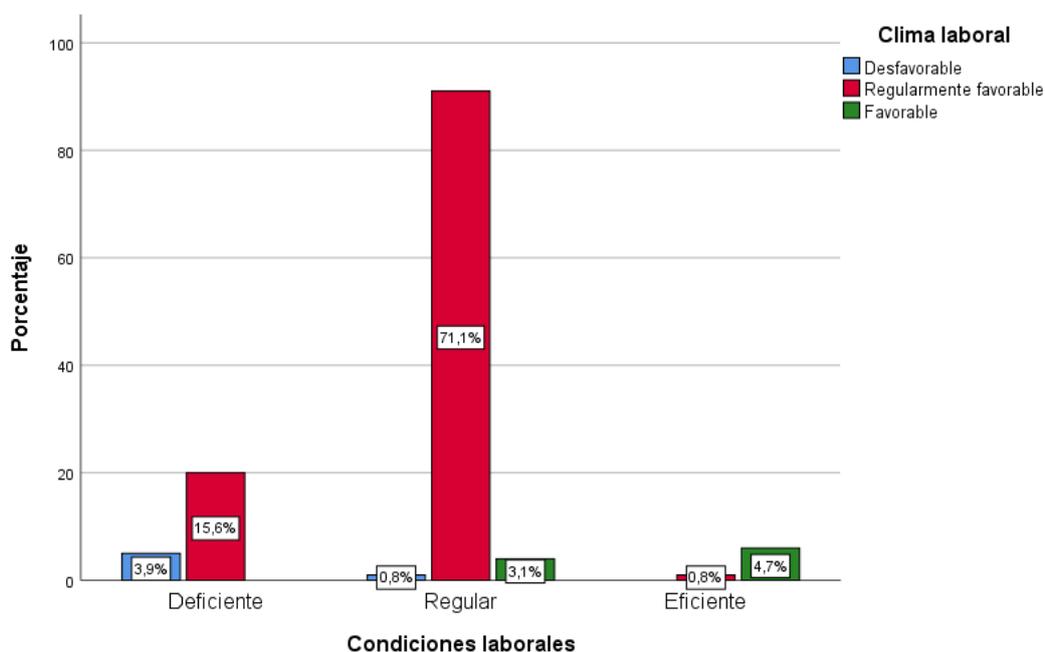


Figura 19. Asociación: Condiciones laborales*Clima laboral

Descripción: La tabla y su figura muestran que, el mayor porcentaje de la muestra, representado por el 71.1%, percibió las condiciones laborales como regulares, y a su vez, percibió el clima laboral como regularmente favorable; por lo que se puede afirmar que la intersección mayoritaria se encuentra en niveles equivalentes.

Tabla 20
Asociación: Monitoreo de personas*Clima laboral

			Clima laboral			Total
			Desfavorable	Regularmente favorable	Favorable	
Monitoreo de personas	Deficiente	Recuento	6	47	1	54
		% del total	4,7%	36,7%	0,8%	42,2%
	Regular	Recuento	0	64	6	70
		% del total	0,0%	50,0%	4,7%	54,7%
	Eficiente	Recuento	0	1	3	4
		% del total	0,0%	0,8%	2,3%	3,1%
Total		Recuento	6	112	10	128
		% del total	4,7%	87,5%	7,8%	100,0%

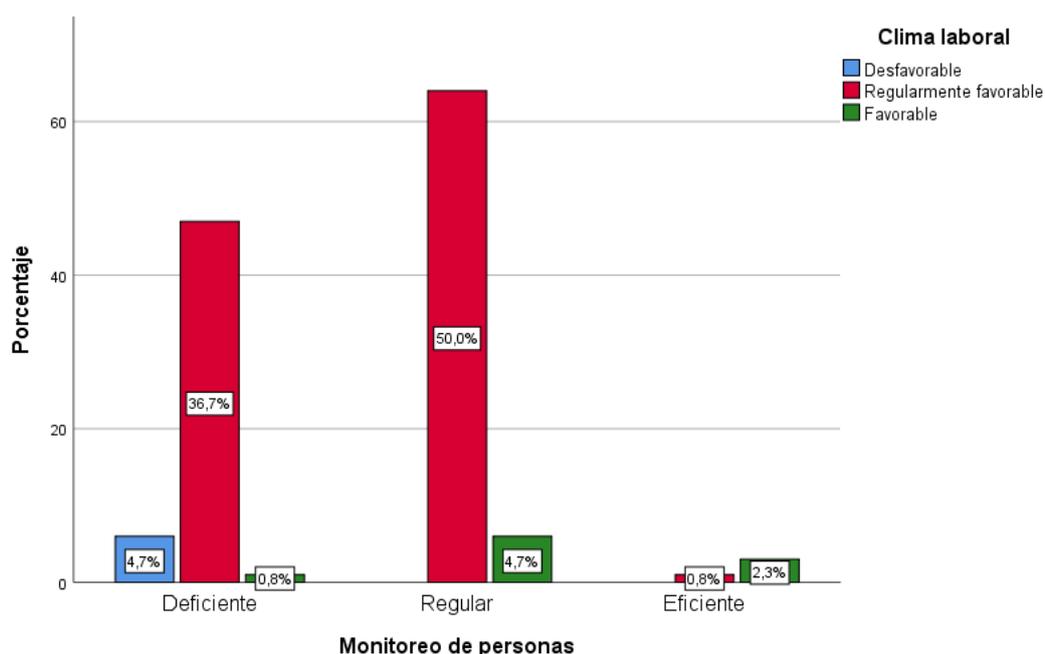


Figura 20. Asociación: Monitoreo de personas*Clima laboral

Descripción: La tabla y su figura muestran que, el mayor porcentaje de la muestra, representado por el 50%, percibió el monitoreo de personas como regular, y a su vez, percibió el clima laboral como regularmente favorable; por lo que se puede afirmar que la intersección mayoritaria se encuentra en niveles equivalentes.

CONTRASTE DE HIPÓTESIS

- Prueba de hipótesis general

1º Planteamiento de la hipótesis

Hipótesis nula: No existe relación significativa entre gestión del personal y clima laboral en la percepción de los trabajadores de la sede central del Gobierno Regional de Ucayali, 2019.

Hipótesis alterna: Existe relación significativa entre gestión del personal y clima laboral en la percepción de los trabajadores de la sede central del Gobierno Regional de Ucayali, 2019.

2º Establecer nivel de significancia

Nivel de significancia (alfa) $\alpha = 5\%$

3º Elección de la prueba estadística

Tabla 21
Pruebas de normalidad

	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
[Val] Gestión del personal	,275	128	,000	,744	128	,000
[Val] Clima laboral	,309	128	,000	,682	128	,000

a. Corrección de significación de Lilliefors

Tras la aplicación de las pruebas de normalidad para determinar el tipo de distribución que poseen los datos, Kolmogorov-Smirnov debido al tamaño de la muestra, se obtuvo que ambas variables que intervienen poseen una distribución no normal o no paramétrica, por lo que corresponde la aplicación de un estadístico de correlación de la misma naturaleza, por lo que se aplicará el estadístico Rho de Spearman.

4º Aplicación de la prueba estadística

Tabla 22
Rho de Spearman: Hipótesis general

		[Val] Clima laboral	
Rho de Spearman	[Val] Gestión del personal	Coeficiente de correlación	,345**
		Sig. (bilateral)	,000
		N	128

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

5º Toma de decisión

El resultado $Rho=0.345$ y el $p\text{-valor}= 0.000$ indican una correlación positiva media y altamente significativa, por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, es decir, existe relación significativa entre gestión del personal y clima laboral en la percepción de los trabajadores de la sede central del Gobierno Regional de Ucayali, 2019.

- Prueba de hipótesis específica 1

1º Planteamiento de la hipótesis

Hipótesis nula: No existe relación significativa entre la dimensión admisión de personas y clima laboral en la percepción de los trabajadores de la sede central del Gobierno Regional de Ucayali, 2019.

Hipótesis alterna: Existe relación significativa entre la dimensión admisión de personas y clima laboral en la percepción de los trabajadores de la sede central del Gobierno Regional de Ucayali, 2019.

2º Establecer nivel de significancia

Nivel de significancia (alfa) $\alpha= 5\%$

3º Elección de la prueba estadística

Tabla 23
Pruebas de normalidad

	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
[Val] Admisión de personas	,180	128	,000	,905	128	,000
[Val] Clima laboral	,309	128	,000	,682	128	,000

a. Corrección de significación de Lilliefors

Tras la aplicación de las pruebas de normalidad para determinar el tipo de distribución que poseen los datos, Kolmogorov-Smirnov debido al tamaño de la muestra, se obtuvo que ambas variables que intervienen poseen una distribución no normal o no paramétrica, por lo que corresponde la aplicación de un estadístico de correlación de la misma naturaleza, por lo que se aplicará el estadístico Rho de Spearman.

4º Aplicación de la prueba estadística

Tabla 24
Rho de Spearman: Hipótesis específica 1

	[Val] Admisión de personas	[Val] Clima laboral
Rho de Spearman	Coeficiente de correlación	,289**
	Sig. (bilateral)	,001
	N	128

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

5º Toma de decisión

El resultado $Rho=0.289$ y el $p\text{-valor}= 0.001$ indican una correlación positiva baja y significativa, por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, es decir, existe relación significativa entre la dimensión admisión de personas y clima laboral en la percepción de los trabajadores de la sede central del Gobierno Regional de Ucayali, 2019.

- Prueba de hipótesis específica 2

1º Planteamiento de la hipótesis

Hipótesis nula: No existe relación significativa entre la dimensión aplicación de personas y clima laboral en la percepción de los trabajadores de la sede central del Gobierno Regional de Ucayali, 2019.

Hipótesis alterna: Existe relación significativa entre la dimensión aplicación de personas y clima laboral en la percepción de los trabajadores de la sede central del Gobierno Regional de Ucayali, 2019.

2º Establecer nivel de significancia

Nivel de significancia (alfa) $\alpha= 5\%$

3º Elección de la prueba estadística

Tabla 25
Pruebas de normalidad

	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
[Val] Aplicación de personas	,245	128	,000	,892	128	,000
[Val] Clima laboral	,309	128	,000	,682	128	,000

a. Corrección de significación de Lilliefors

Tras la aplicación de las pruebas de normalidad para determinar el tipo de distribución que poseen los datos, Kolmogorov-Smirnov debido al tamaño de la muestra, se obtuvo que ambas variables que intervienen poseen una distribución no normal o no paramétrica, por lo que corresponde la aplicación de un estadístico de correlación de la misma naturaleza, por lo que se aplicará el estadístico Rho de Spearman.

4º Aplicación de la prueba estadística

Tabla 26
Rho de Spearman: Hipótesis específica 2

		[Val] Clima laboral
Rho de Spearman	[Val] Aplicación de personas	,276**
		,002
	N	128

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

5º Toma de decisión

El resultado $Rho=0.276$ y el $p\text{-valor}= 0.002$ indican una correlación positiva media y altamente significativa, por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, es decir, existe relación significativa entre la dimensión aplicación de personas y clima laboral en la percepción de los trabajadores de la sede central del Gobierno Regional de Ucayali, 2019.

- Prueba de hipótesis específica 3

1º Planteamiento de la hipótesis

Hipótesis nula: No existe relación significativa entre la dimensión compensación de personas y clima laboral en la percepción de los trabajadores de la sede central del Gobierno Regional de Ucayali, 2019.

Hipótesis alterna: Existe relación significativa entre la dimensión compensación de personas y clima laboral en la percepción de los trabajadores de la sede central del Gobierno Regional de Ucayali, 2019.

2º Establecer nivel de significancia

Nivel de significancia (alfa) $\alpha = 5\%$

3º Elección de la prueba estadística

Tabla 27
Pruebas de normalidad

	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
[Val] Compensación de personas	,198	128	,000	,921	128	,000
[Val] Clima laboral	,309	128	,000	,682	128	,000

a. Corrección de significación de Lilliefors

Tras la aplicación de las pruebas de normalidad para determinar el tipo de distribución que poseen los datos, Kolmogorov-Smirnov debido al tamaño de la muestra, se obtuvo que ambas variables que intervienen poseen una distribución no normal o no paramétrica, por lo que corresponde la aplicación de un estadístico de correlación de la misma naturaleza, por lo que se aplicará el estadístico Rho de Spearman.

4º Aplicación de la prueba estadística

Tabla 28
Rho de Spearman: Hipótesis específica 3

		[Val] Clima laboral
Rho de Spearman	[Val] Compensación de personas	Coeficiente de correlación
		,288**
		Sig. (bilateral)
		,001
		N
		128

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

5º Toma de decisión

El resultado $Rho=0.288$ y el $p\text{-valor}= 0.001$ indican una correlación positiva baja y significativa, por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, es decir, existe relación significativa entre la dimensión compensación de personas y clima laboral en la percepción de los trabajadores de la sede central del Gobierno Regional de Ucayali, 2019.

- Prueba de hipótesis específica 4

1º Planteamiento de la hipótesis

Hipótesis nula: No existe relación significativa entre la dimensión desarrollo de personas y clima laboral en la percepción de los trabajadores de la sede central del Gobierno Regional de Ucayali, 2019.

Hipótesis alterna: Existe relación significativa entre la dimensión desarrollo de personas y clima laboral en la percepción de los trabajadores de la sede central del Gobierno Regional de Ucayali, 2019.

2º Establecer nivel de significancia

Nivel de significancia (alfa) $\alpha= 5\%$

3º Elección de la prueba estadística

Tabla 29
Pruebas de normalidad

	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
[Val] Desarrollo de personas	,205	128	,000	,897	128	,000
[Val] Clima laboral	,309	128	,000	,682	128	,000

a. Corrección de significación de Lilliefors

Tras la aplicación de las pruebas de normalidad para determinar el tipo de distribución que poseen los datos, Kolmogorov-Smirnov debido al tamaño de la muestra, se obtuvo que ambas variables que intervienen poseen una distribución no normal o no paramétrica, por lo que corresponde la aplicación de un estadístico de correlación de la misma naturaleza, por lo que se aplicará el estadístico Rho de Spearman.

4º Aplicación de la prueba estadística

Tabla 30
Rho de Spearman: Hipótesis específica 4

		[Val] Clima laboral	
		Coeficiente de correlación	,301**
Rho de Spearman	[Val] Desarrollo de personas	Sig. (bilateral)	,001
		N	128

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

5º Toma de decisión

El resultado $Rho=0.301$ y el $p\text{-valor}= 0.001$ indican una correlación positiva media y altamente significativa, por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, es decir, existe relación significativa entre la dimensión desarrollo de personas y clima laboral en la percepción de los trabajadores de la sede central del Gobierno Regional de Ucayali, 2019.

- Prueba de hipótesis específica 5

1º Planteamiento de la hipótesis

Hipótesis nula: No existe relación significativa entre la dimensión condiciones laborales y clima laboral en la percepción de los trabajadores de la sede central del Gobierno Regional de Ucayali, 2019.

Hipótesis alterna: Existe relación significativa entre la dimensión condiciones laborales y clima laboral en la percepción de los trabajadores de la sede central del Gobierno Regional de Ucayali, 2019.

2º Establecer nivel de significancia

Nivel de significancia (alfa) $\alpha= 5\%$

3º Elección de la prueba estadística

Tabla 31
Pruebas de normalidad

	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
[Val] Condiciones laborales	,239	128	,000	,880	128	,000
[Val] Clima laboral	,309	128	,000	,682	128	,000

a. Corrección de significación de Lilliefors

Tras la aplicación de las pruebas de normalidad para determinar el tipo de distribución que poseen los datos, Kolmogorov-Smirnov debido al tamaño de

la muestra, se obtuvo que ambas variables que intervienen poseen una distribución no normal o no paramétrica, por lo que corresponde la aplicación de un estadístico de correlación de la misma naturaleza, por lo que se aplicará el estadístico Rho de Spearman.

4º Aplicación de la prueba estadística

Tabla 32

Rho de Spearman: Hipótesis específica 5

		[Val] Clima laboral
Rho de Spearman	[Val] Condiciones laborales	Coeficiente de correlación
		Sig. (bilateral)
		N
		,443**
		,000
		128

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

5º Toma de decisión

El resultado $Rho=0.443$ y el $p\text{-valor}= 0.000$ indican una correlación positiva media y altamente significativa, por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, es decir, existe relación significativa entre la dimensión condiciones laborales y clima laboral en la percepción de los trabajadores de la sede central del Gobierno Regional de Ucayali, 2019.

- Prueba de hipótesis específica 6

1º Planteamiento de la hipótesis

Hipótesis nula: No existe relación significativa entre la dimensión monitoreo de personas y clima laboral en la percepción de los trabajadores de la sede central del Gobierno Regional de Ucayali, 2019.

Hipótesis alterna: Existe relación significativa entre la dimensión monitoreo de personas y clima laboral en la percepción de los trabajadores de la sede central del Gobierno Regional de Ucayali, 2019.

2º Establecer nivel de significancia

Nivel de significancia (alfa) $\alpha= 5\%$

3º Elección de la prueba estadística

Tabla 33
Pruebas de normalidad

	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
[Val] Monitoreo de personas	,208	128	,000	,908	128	,000
[Val] Clima laboral	,309	128	,000	,682	128	,000

a. Corrección de significación de Lilliefors

Tras la aplicación de las pruebas de normalidad para determinar el tipo de distribución que poseen los datos, Kolmogorov-Smirnov debido al tamaño de la muestra, se obtuvo que ambas variables que intervienen poseen una distribución no normal o no paramétrica, por lo que corresponde la aplicación de un estadístico de correlación de la misma naturaleza, por lo que se aplicará el estadístico Rho de Spearman.

4º Aplicación de la prueba estadística

Tabla 34
Rho de Spearman: Hipótesis específica 6

		[Val] Clima laboral
Coeficiente de correlación		,364**
Rho de Spearman	[Val] Monitoreo de personas Sig. (bilateral)	,000
N		128

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

5º Toma de decisión

El resultado $Rho=0.364$ y el $p\text{-valor}= 0.000$ indican una correlación positiva media y altamente significativa, por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, es decir, existe relación significativa entre la dimensión monitoreo de personas y clima laboral en la percepción de los trabajadores de la sede central del Gobierno Regional de Ucayali, 2019.

CAPITULO V

DISCUSIÓN DE RESULTADOS

Al finalizar los resultados, podemos identificar que el desarrollo del presente trabajo de investigación se basa en entes de gestión pública, en poder identificar la repercusión de la manera de gestionar el personal y el desarrollo del clima laboral que genera, para así poder de manera subjetiva planear mejoras en las estrategias de ambas variables. Por ello la orientación de Casas (2012), quien desarrolla la gestión del personal al impulsar una cultura de empresa orientada a las personas, fomentando que los responsables de equipos sean autónomos en la identificación de necesidades; por su parte, el clima laboral se percibe sobre aspectos vinculados al ambiente de trabajo, que permite ser un aspecto diagnóstico que orienta acciones preventivas y correctivas, Palma (2004).

Los resultados de la presente investigación demuestran que existe relación positiva media y altamente significativa entre gestión del personal y clima laboral en la percepción de los trabajadores de la sede central del Gobierno Regional de Ucayali, resultado apoyado por Maríñez (2014), al concluir que las personas expresan sentimientos de angustia y trastornos a partir de sus percepciones de las situaciones contradictorias que surgen de las prácticas administrativas y demandan prácticas administrativas que posibiliten su justa valoración como mecanismo de satisfacción de su vida organizacional; así mismo, los trabajadores tienen tendencia a un nivel favorable de desarrollo labora, Guadalupe (2019).

Para finalizar, el resultado del presente trabajo de investigación se fundamenta en la importancia de los recursos de la empresa de cara a su posición competitiva, es decir en el enfoque de recursos y capacidades; además, encontramos el enfoque motivacional al momento que el trabajador realiza de mejor manera acciones laborales; también, se plasma la teoría de la cima organizacional por Likert (1967), por el comportamiento del trabajador es desarrollado de acorde al comportamiento administrativo y condiciones organizacionales; el que se pueda obtener con la aplicación de cuestionarios se corrobora por el enfoque del clima organizacional.

CONCLUSIONES

Al término de la investigación, se arribaron a las siguientes conclusiones:

- Primero. Respecto al objetivo general de investigación, se obtuvo que existe relación significativa entre gestión del personal y clima laboral en la percepción de los trabajadores de la sede central del Gobierno Regional de Ucayali, 2019, ya que, el resultado $Rho=0.345$ y el p -valor= 0.000 indican una correlación positiva media y altamente significativa.
- Segundo. Respecto al primer objetivo específico de investigación, se obtuvo que existe relación significativa entre la dimensión admisión de personas y clima laboral en la percepción de los trabajadores de la sede central del Gobierno Regional de Ucayali, 2019, ya que, el resultado $Rho=0.289$ y el p -valor= 0.001 indican una correlación positiva baja y significativa.
- Tercero. Respecto al segundo objetivo específico de investigación, se obtuvo que existe relación significativa entre la dimensión aplicación de personas y clima laboral en la percepción de los trabajadores de la sede central del Gobierno Regional de Ucayali, 2019, ya que, el resultado $Rho=0.276$ y el p -valor= 0.002 indican una correlación positiva media y altamente significativa.
- Cuarto. Respecto al tercer objetivo específico de investigación, se obtuvo que existe relación significativa entre la dimensión compensación de personas y clima laboral en la percepción de los trabajadores de la sede central del Gobierno Regional de Ucayali, 2019, ya que, el resultado $Rho=0.288$ y el p -valor= 0.001 indican una correlación positiva baja y significativa.
- Quinto. Respecto al cuarto objetivo específico de investigación, se obtuvo que existe relación significativa entre la dimensión desarrollo de personas y clima laboral en la percepción de los trabajadores de la sede central del Gobierno Regional de Ucayali, 2019, ya que, el resultado $Rho=0.301$ y el p -valor= 0.001 indican una correlación positiva media y altamente significativa.

- Sexto. Respecto al quinto objetivo específico de investigación, se obtuvo que existe relación significativa entre la dimensión condiciones laborales y clima laboral en la percepción de los trabajadores de la sede central del Gobierno Regional de Ucayali, 2019, ya que, el resultado $Rho=0.443$ y el $p\text{-valor}= 0.000$ indican una correlación positiva media y altamente significativa.
- Séptimo. Respecto al sexto objetivo específico de investigación, se obtuvo que existe relación significativa entre la dimensión monitoreo de personas y clima laboral en la percepción de los trabajadores de la sede central del Gobierno Regional de Ucayali, 201, ya que, el resultado $Rho=0.364$ y el $p\text{-valor}= 0.000$ indican una correlación positiva media y altamente significativa.

SUGERENCIAS

- Primero. Se sugiere a las autoridades al mando de la sede central del Gobierno Regional de Ucayali, hacer énfasis en el mejoramiento de estrategias para gestionar el personal, ya que repercute de manera muy significativa en el clima laboral y por ende en el cumplimiento de metas de la sede de estudio.
- Segundo. A los trabajadores, identificar características a mejorar en su entorno laboral, ya que de esta manera se puedan emplear estrategias de gestión pertinentes para cada momento en la sede de estudio.
- Tercero. A los directivos y trabajadores, desarrollar de manera conjunta nuevos hábitos laborales, ya que de esta manera se optimizará la visión y misión de la sede de estudio.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Aragón, Á. y López, J. (2018). Clima laboral y satisfacción laboral en trabajadores de la Municipalidad Distrital de Yanacancha – Pasco 2018. Universidad César Vallejo, Pasco.
- Bernal, I., Pedraza, N. y Sánchez, M. (2015). “El clima organizacional y su relación con la calidad de los servicios públicos de salud: diseño de un modelo teórico”. Investigación. En Estudios gerenciales Vol. 31. Núm. 134. Recuperado el 24 de julio del 2015. Rescatado en <http://www.elsevier.es/>
- Bianca, A. (2015). “Importancia de la gestión de personal”. Recuperado el 23 de julio del 2015. Rescatado en <http://www.ehowenespanol.com/>
- Casas, A. (2012). “¿Gestión de personal o de personas?”. En Ibermática. Recuperado el 23 de julio del 2015. Rescatado en <http://www.ibermatica.com/>
- Chiavenato, I. (1999). Introducción a la teoría general de la Administración. Colombia: Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2002). Gestión del talento humano. Colombia: Mc Graw Hill.
- Cruz, C. (2015). “Incidencia de la satisfacción laboral en el clima organizacional del Instituto Nacional Penitenciario-Pucallpa-2014”. Tesis. Trujillo: Universidad César Vallejo.
- El Comercio (2014). “Solo el 50% de empresas en el Perú logra retener a su personal”. Recuperado el 23 de julio del 2015. Rescatado en elcomercio.pe
- Gestión (2015). “Ocho conductas que arruinan el clima laboral en la oficina”. Recuperado el 23 de julio del 2015. Rescatado en gestion.pe
- Gonzalo, A. (2015). “Los sindicatos amenazan con huelga en las antiguas cajas”. En Cinco días, 16-09-2015. Madrid. Rescatado en cincodias.com
- Guadalupe, D. (2019). Estrés y clima laboral en obreros de un Municipio de Trujillo, 2018. Universidad César Vallejo, Trujillo.
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2014). Metodología de la investigación. México: Mc Graw Hill.
- Likert, R. (1967). La organización humana: Su gestión y valor. Estados Unidos: Mc Graw Hill.

- Maraví, R. (2007). "Gestión de personal: Factor decisivo para lograr la satisfacción del cliente". En Área RH.com. Recuperado el 23 de julio del 2015. Rescatado en <http://www.arearh.com/>
- Martín, C. (2011). "Gestión de recursos humanos y retención del capital humano estratégico: Análisis de su impacto en los resultados de empresas innovadoras españolas". Tesis. Valladolid: Universidad de Valladolid.
- Maríñez, J. (2014). "Tendencias y perspectivas de la gestión humana desde el desempeño organizacional, en relación con las políticas y estrategias utilizadas en empresas descentralizadas en la región suroeste de República Dominicana: Caso DGII, BANRESERVAS e INFOTEP 2013". Tesis Hawaii: Atlantic International University.
- Maslow, A. (1991). Motivación y personalidad. Barcelona. España.
- Naranjo, C. (2009). "Dirección de recursos humanos y gestión del conocimiento en la organización". En *Ánfora*, vol. 16, núm.27, pp. 199-229. Universidad Autónoma de Manizales, Caldas, Colombia. Rescatado de <http://www.redalyc.org/>
- Palma, S. (1999). "Elaboración y Validación de Escala CL-SPC en trabajadores de Lima Metropolitana". *Revista Teoría e Investigación en Psicología*, 9 (1), 27-34. Recuperado de <http://www.urp.edu.pe/urp/modules/facultades/fpsicologia/articulos/diagnostico.php>
- Palma, S. (2004). Escala Clima Laboral CL-SPC. Manual. Perú. Rescatado en www.academia.edu
- Pérez, J. (2010). "El clima laboral y su efecto en la calidad de atención al estudiante en el SENATI Chimbote". Tesis. Chimbote: Universidad San Pedro.
- Pujay, A. (2017). Clima laboral y desempeño de los trabajadores del servicio Centro Quirúrgico del Hospital II Pasco – 2017. Universidad Nacional Hermilio Valdizán, Huánuco.
- Rivera, M. (2013). "De relaciones industriales a gestión y desarrollo humano". En *Tiempo de opinión*. Recuperado el 20 de julio del 2015. Rescatado en <http://www.esan.edu.pe>
- Robbins, S. y Coulter, M. (2010). Administración. México: Editorial Pearson Educación.

ANEXOS

Anexo 1.

Instrumentos de recolección de datos

UNIVERSIDAD NACIONAL DE UCAYALI ESCUELA DE POSGRADO

Cuestionario para conocer su percepción sobre la gestión del personal

Estimado informante: El presente es un cuestionario cuyo objetivo es recolectar información acerca de su percepción sobre la gestión del personal en la entidad donde labora. Es anónimo; escriba una equis (X) debajo de la opción que considere pertinente. Muchas gracias.

Nº	Reactivos	Sí	En ocasiones	No
Admisión de personas				
1	Considera que los sistemas de postulación de personal a la entidad donde laboras son idóneos.			
2	La selección de personal considera procesos como entrevista y evaluación curricular.			
3	Considera que el actuar del responsable del reclutamiento del personal es correcto.			
4	La selección de personas necesariamente se realiza en función del perfil para el cargo.			
Aplicación de personas				
5	Una vez que ingresa un trabajador, recibe orientación adecuada para el desempeño del cargo.			
6	Se le comunica la teleología de la entidad (fines, objetivos, misión, visión, entre otros).			
7	Los trabajadores ingresan a trabajar a cargos diseñados de manera funcional y en relación a la organización.			
8	Desde el ingreso, se realiza la evaluación del personal con fines formativos.			
9	El personal que ingresa a laborar pasa por un proceso de inducción y adaptación al cargo.			
Compensación de personas				
10	Considera que las remuneraciones son justas en relación al cargo que desempeña.			
11	El pago de remuneraciones siempre es puntual.			
12	Se ha implementado una política de reconocimiento y estímulos al personal.			
13	La entidad le brinda de manera directa o indirecta derechos de salud, pensiones, pago por vacaciones, CTS, entre otros.			
14	La entidad le brinda de manera directa o indirecta servicios de recreación, créditos, campañas médicas, entre otros.			
Desarrollo de personas				
15	La entidad organiza capacitaciones relacionadas a su trabajo o permite su asistencia a ellas cuando se dan en otro lugar.			
16	El plan de capacitación de la empresa es útil para usted.			
17	Con regularidad, existen reuniones de interaprendizaje e intercambio de experiencias en su entidad.			
18	La designación del personal a cargos directivos o de responsabilidad se realiza según la formación y las competencias del designado.			
19	Recibe la información necesaria por parte del responsable de la gestión para desarrollar bien su trabajo.			
20	Se permite la participación de los empleados en la toma de decisiones en la entidad.			
21	Siente usted confianza para expresar sus ideas.			
Condiciones laborales				
22	Existe una interacción fluida y respetuosa entre el responsable de la gestión del personal y los empleados.			
23	Usted realiza su trabajo en un ambiente higiénico, seguro y salubre.			
24	Considera que su trabajo está bien organizado.			

25	En el puesto que ejerce considera que se le permite desarrollar al máximo sus capacidades.			
26	El responsable de la gestión del personal estimula una comunicación saludable en su área de trabajo.			
27	Cuenta con los recursos tecnológicos necesarios para desarrollar su trabajo.			
28	El responsable de la gestión del personal estimula el trabajo en equipo.			
Monitoreo de personas				
29	Conoce usted la existencia de un banco de datos actualizado sobre el personal que labora en su entidad.			
30	Considera que los sistemas de información para la evaluación del personal son los adecuados.			
31	El instrumento de evaluación del personal es apropiado.			
32	Considera que la evaluación al personal que se realiza al personal es integral (perfeccionamiento, desempeño, metas, clima, entre otros).			
33	Siente que la evaluación del personal es formativa y de mejora continua.			
34	En su entidad, la evaluación no es para tomar represalias o para despedir a empleado alguno			

Cuestionario: Clima laboral**ESCALA DE OPINIONES****DATOS PERSONALES**

Edad: _____ Sexo: F ___ M ___

Grupo Ocupacional: Docente

Tiempo de servicio en la institución: 1 -5 años _____

5-10 años ___ 10 a más ___

Condición Laboral: Nombrado _____ contratado _____ Serv. No Perso. _____

A continuación, encontrará proposiciones sobre aspectos relacionados con las características del ambiente de trabajo que usted frecuente. Cada una tiene cinco opciones para responder de acuerdo a lo que describa mejor su ambiente laboral. Lea cuidadosamente cada proposición y marque con un aspa (X) solo una alternativa, la que mejor refleje su punto de vista al respecto. Conteste todas las proposiciones. No hay respuesta buena ni mala.

Dimen			Nunca	Poco	Regula/ Algo	Mucho	Todo/ Siempre
A	1	Existen oportunidades de progresar en la organización					
I	2	Se siente comprometido con el éxito de la organización					
S	3	El superior brinda apoyo para superar los obstáculos que se presentan					
C	4	Se cuenta con acceso a la información necesaria para cumplir con el trabajo					
CL	5	Los compañeros de trabajo cooperan entre sí					
A	6	El jefe se interesa por el éxito de sus empleados					
I	7	Cada trabajador asegura sus niveles de logro en el trabajo					
S	8	En la organización se mejora continuamente los métodos de trabajo					
C	9	En mi oficina fluye la información adecuadamente					
CL	10	Los objetivos de trabajo son retadores					
A	11	Se participa en definir los objetivos y las acciones para lograrlo					
I	12	Cada empleado se considera factor clave para el éxito de la organización					
S	13	La valuación que se hace ayuda a mejorar la tarea					
C	14	En los grupos de trabajo existe una relación armoniosa					
CL	15	Los trabajadores tienen la oportunidad de tomar decisiones en tareas de su responsabilidad					
A	16	Se valora los altos niveles de desempeño					
I	17	Los trabajadores están comprometidos con la organización					
S	18	Se recibe preparación necesaria para realizar el trabajo					
C	19	Existen suficientes canales de comunicación					
CL	20	El grupo con el que trabajo funciona como un equipo bien integrado					
A	21	Los jefes de áreas expresan reconocimiento por los logros					
I	22	En la oficina se hacen las cosas mejor cada día					
S	23	Las responsabilidades del puesto están claramente definidas					
C	24	Es posible la interacción con personas de mayor jerarquía					
CL	25	Se cuenta con oportunidad de realizar el trabajo lo mejor que se puede					
A	26	Las actividades en las que se trabaja permiten el desarrollo del personal					

I	27	Cumplir con las tareas diarias en el trabajo, permite el desarrollo del personal					
S	28	Se dispone de un sistema para el seguimiento y control de las actividades.					
CL	29	En la organización, se afrontan y superan los obstáculos					
CL	30	Existe una buena administración de los recursos					
A	31	Los jefes promueven la capacitación que se necesita					
I	32	Cumplir con las actividades laborales es una actividad estimulante					
S	33	Existen normas y procedimientos como guías de trabajo					
C	34	La organización fomenta y promueve la comunicación					
CL	35	La remuneración es atractiva en comparación con la de otras organizaciones					
A	36	La organización promueve el desarrollo del personal					
I	37	Los productos y/o servicios de la institución son motivos de orgullo del personal					
S	38	Los objetivos están claramente definidos					
C	39	El supervisor escucho los planteamientos que se le hacen					
CL	40	Los objetivos del trabajo guardan relación con la visión del trabajo					
A	41	Se promueva la generación de ideas creativas o innovadoras					
S	42	Hay clara definición de visión y misión de valores en la organización					
I	43	El trabajo se realiza en función a métodos o planes establecidos					
C	44	Existe colaboración entre el personal de diversas oficinas					
CL	45	Se dispone de tecnología que facilita del trabajo					
A	46	Se reconoce los logros en el trabajo					
I	47	La institución es una buena opción para alcanzar calidad de vida laboral					
S	48	Existe un trato justo en la organización					
C	49	Se conoce los avances de otras áreas de la organización					
CL	50	Las remuneraciones están de acuerdo al desempeño y los logros					

Leyenda:**A = Autorrealización****I = Involucramiento Laboral****S = Supervisión****C = Comunicación****CL = Condiciones Laborales**

Anexo 2. Base de datos

ID	D1		D2		D3		D4		D5		D6		V1		D1		D2		D3		D4		D5		V2	
	Σ	Nvl																								
1	7	2	9	2	9	2	13	2	12	2	11	2	61	2	28	2	29	2	28	2	28	2	29	2	142	2
2	9	2	11	2	12	2	16	2	17	3	15	3	80	3	39	3	38	3	34	2	37	2	38	3	186	3
3	7	2	10	2	10	2	13	2	11	1	10	1	61	2	29	2	30	2	28	2	29	2	27	2	143	2
4	7	2	9	2	9	2	12	2	14	2	11	2	62	2	32	2	30	2	29	2	31	2	30	2	152	2
5	8	2	8	1	9	2	12	2	11	1	12	2	60	2	28	2	24	2	22	1	24	2	26	2	124	2
6	8	2	9	2	9	2	12	2	13	2	11	2	62	2	30	2	28	2	30	2	29	2	29	2	146	2
7	7	2	9	2	9	2	12	2	12	2	10	1	59	2	29	2	28	2	30	2	28	2	30	2	145	2
8	6	1	9	2	9	2	14	2	13	2	9	1	60	2	24	2	21	1	17	1	21	1	20	1	103	1
9	7	2	8	1	8	1	10	1	13	2	11	2	57	2	30	2	30	2	29	2	28	2	29	2	146	2
10	8	2	9	2	7	1	13	2	12	2	10	1	59	2	30	2	29	2	29	2	30	2	27	2	145	2
11	9	2	12	2	12	2	18	3	16	2	14	2	81	3	37	2	38	3	38	3	35	2	39	3	187	3
12	6	1	10	2	8	1	14	2	12	2	9	1	59	2	28	2	29	2	28	2	29	2	29	2	143	2
13	7	2	9	2	10	2	13	2	12	2	10	1	61	2	28	2	29	2	29	2	29	2	29	2	144	2
14	8	2	7	1	6	1	9	1	9	1	8	1	47	1	20	1	19	1	20	1	20	1	21	1	100	1
15	8	2	9	2	9	2	13	2	14	2	10	1	63	2	30	2	28	2	29	2	29	2	29	2	145	2
16	7	2	9	2	10	2	12	2	11	1	11	2	60	2	29	2	30	2	28	2	28	2	30	2	145	2
17	6	1	9	2	7	1	13	2	13	2	10	1	58	2	30	2	29	2	28	2	29	2	30	2	146	2
18	7	2	9	2	9	2	9	1	14	2	11	2	59	2	29	2	28	2	29	2	28	2	30	2	144	2
19	5	1	6	1	6	1	9	1	9	1	8	1	43	1	20	1	20	1	21	1	23	1	17	1	101	1
20	7	2	9	2	10	2	13	2	13	2	11	2	63	2	29	2	28	2	29	2	31	2	29	2	146	2
21	7	2	9	2	8	1	12	2	11	1	9	1	56	1	28	2	29	2	30	2	29	2	28	2	144	2
22	7	2	8	1	10	2	14	2	13	2	11	2	63	2	30	2	29	2	29	2	30	2	28	2	146	2
23	7	2	7	1	10	2	11	1	13	2	12	2	60	2	29	2	31	2	29	2	28	2	28	2	145	2
24	8	2	9	2	8	1	12	2	13	2	11	2	61	2	28	2	28	2	29	2	29	2	31	2	145	2
25	6	1	9	2	10	2	13	2	11	1	10	1	59	2	28	2	29	2	29	2	28	2	32	2	146	2
26	5	1	10	2	9	2	12	2	13	2	9	1	58	2	28	2	28	2	29	2	28	2	30	2	143	2
27	8	2	9	2	8	1	12	2	12	2	12	2	61	2	29	2	31	2	30	2	30	2	29	2	149	2
28	7	2	8	1	9	2	12	2	13	2	11	2	60	2	29	2	29	2	27	2	31	2	28	2	144	2
29	8	2	9	2	9	2	12	2	12	2	11	2	61	2	31	2	31	2	29	2	32	2	28	2	151	2

30	7	2	8	1	10	2	13	2	12	2	11	2	61	2	28	2	28	2	30	2	28	2	28	2	142	2
31	6	1	8	1	8	1	13	2	13	2	11	2	59	2	29	2	29	2	32	2	29	2	29	2	148	2
32	8	2	8	1	8	1	13	2	13	2	12	2	62	2	28	2	28	2	29	2	28	2	30	2	143	2
33	10	3	11	2	11	2	16	2	15	2	15	3	78	2	40	3	38	3	36	2	38	3	35	2	187	3
34	6	1	9	2	9	2	13	2	13	2	10	1	60	2	29	2	28	2	28	2	29	2	31	2	145	2
35	6	1	10	2	9	2	12	2	13	2	12	2	62	2	31	2	30	2	28	2	29	2	30	2	148	2
36	8	2	10	2	8	1	12	2	13	2	11	2	62	2	28	2	29	2	29	2	30	2	29	2	145	2
37	7	2	8	1	9	2	12	2	10	1	10	1	56	1	27	2	29	2	28	2	28	2	24	2	136	2
38	7	2	9	2	9	2	14	2	11	1	11	2	61	2	28	2	30	2	30	2	30	2	29	2	147	2
39	6	1	8	1	7	1	8	1	11	1	8	1	48	1	22	1	21	1	25	2	21	1	20	1	109	1
40	10	3	11	2	11	2	15	2	17	3	14	2	78	2	38	3	37	2	39	3	37	2	37	2	188	3
41	7	2	8	1	9	2	11	1	12	2	12	2	59	2	26	2	28	2	28	2	29	2	28	2	139	2
42	8	2	8	1	10	2	13	2	12	2	11	2	62	2	30	2	28	2	31	2	27	2	29	2	145	2
43	8	2	10	2	9	2	13	2	13	2	11	2	64	2	29	2	28	2	28	2	28	2	29	2	142	2
44	7	2	9	2	8	1	11	1	14	2	10	1	59	2	30	2	30	2	29	2	29	2	28	2	146	2
45	6	1	9	2	9	2	12	2	11	1	10	1	57	2	30	2	29	2	28	2	30	2	27	2	144	2
46	7	2	8	1	8	1	12	2	12	2	12	2	59	2	30	2	30	2	29	2	29	2	28	2	146	2
47	8	2	9	2	10	2	14	2	13	2	10	1	64	2	30	2	29	2	30	2	30	2	29	2	148	2
48	7	2	10	2	9	2	11	1	13	2	9	1	59	2	28	2	29	2	28	2	29	2	29	2	143	2
49	6	1	9	2	9	2	13	2	12	2	12	2	61	2	28	2	29	2	29	2	29	2	31	2	146	2
50	7	2	8	1	9	2	12	2	12	2	11	2	59	2	28	2	28	2	28	2	29	2	31	2	144	2
51	8	2	8	1	8	1	13	2	13	2	12	2	62	2	30	2	30	2	30	2	27	2	31	2	148	2
52	8	2	10	2	9	2	12	2	12	2	9	1	60	2	29	2	29	2	28	2	29	2	29	2	144	2
53	6	1	8	1	6	1	9	1	10	1	9	1	48	1	22	1	23	1	21	1	21	1	24	2	111	1
54	6	1	9	2	8	1	12	2	11	1	12	2	58	2	29	2	28	2	30	2	30	2	29	2	146	2
55	7	2	9	2	7	1	12	2	12	2	10	1	57	2	29	2	28	2	28	2	29	2	26	2	140	2
56	8	2	8	1	10	2	12	2	13	2	10	1	61	2	29	2	29	2	29	2	30	2	30	2	147	2
57	7	2	10	2	10	2	14	2	13	2	9	1	63	2	28	2	29	2	27	2	30	2	31	2	145	2
58	10	3	12	2	13	3	17	3	17	3	15	3	84	3	37	2	36	2	39	3	38	3	40	3	190	3
59	7	2	8	1	9	2	12	2	10	1	11	2	57	2	29	2	28	2	28	2	29	2	30	2	144	2
60	7	2	9	2	8	1	12	2	13	2	11	2	60	2	28	2	29	2	32	2	28	2	28	2	145	2
61	8	2	9	2	9	2	13	2	12	2	10	1	61	2	28	2	28	2	28	2	29	2	29	2	142	2
62	6	1	10	2	7	1	13	2	13	2	12	2	61	2	28	2	31	2	30	2	29	2	27	2	145	2
63	5	1	8	1	10	2	12	2	12	2	11	2	58	2	29	2	29	2	29	2	29	2	29	2	145	2
64	8	2	6	1	8	1	12	2	12	2	11	2	57	2	29	2	31	2	32	2	29	2	31	2	152	2

65	7	2	9	2	10	2	12	2	12	2	10	1	60	2	35	2	34	2	40	3	44	3	37	2	190	3
66	10	3	12	2	12	2	16	2	18	3	14	2	82	3	36	2	36	2	42	3	39	3	36	2	189	3
67	10	3	13	3	12	2	17	3	17	3	15	3	84	3	29	2	28	2	28	2	29	2	30	2	144	2
68	6	1	7	1	8	1	12	2	13	2	12	2	58	2	28	2	28	2	28	2	29	2	29	2	142	2
69	8	2	10	2	10	2	14	2	14	2	10	1	66	2	31	2	30	2	27	2	28	2	28	2	144	2
70	6	1	9	2	10	2	12	2	11	1	11	2	59	2	29	2	26	2	31	2	29	2	31	2	146	2
71	10	3	12	2	12	2	17	3	17	3	14	2	82	3	37	2	39	3	36	2	38	3	38	3	188	3
72	6	1	9	2	8	1	12	2	14	2	11	2	60	2	28	2	29	2	29	2	30	2	29	2	145	2
73	8	2	8	1	9	2	11	1	13	2	10	1	59	2	29	2	30	2	29	2	29	2	30	2	147	2
74	7	2	10	2	10	2	13	2	13	2	10	1	63	2	28	2	30	2	29	2	29	2	28	2	144	2
75	8	2	7	1	9	2	11	1	12	2	10	1	57	2	28	2	30	2	30	2	28	2	28	2	144	2
76	6	1	9	2	7	1	13	2	12	2	11	2	58	2	30	2	29	2	29	2	28	2	28	2	144	2
77	5	1	9	2	9	2	11	1	13	2	11	2	58	2	29	2	30	2	28	2	30	2	30	2	147	2
78	8	2	9	2	9	2	12	2	12	2	11	2	61	2	30	2	30	2	28	2	29	2	29	2	146	2
79	7	2	9	2	9	2	14	2	13	2	12	2	64	2	29	2	30	2	29	2	28	2	30	2	146	2
80	8	2	9	2	8	1	12	2	11	1	10	1	58	2	29	2	30	2	29	2	30	2	29	2	147	2
81	6	1	8	1	7	1	10	1	10	1	8	1	49	1	22	1	23	1	26	2	21	1	22	1	114	1
82	6	1	7	1	7	1	10	1	11	1	9	1	50	1	25	2	26	2	25	2	25	2	23	1	124	2
83	5	1	7	1	7	1	10	1	9	1	8	1	46	1	25	2	27	2	26	2	24	2	24	2	126	2
84	6	1	10	2	9	2	12	2	12	2	10	1	59	2	29	2	30	2	28	2	28	2	28	2	143	2
85	6	1	9	2	8	1	14	2	12	2	12	2	61	2	28	2	29	2	30	2	29	2	29	2	145	2
86	6	1	9	2	8	1	11	1	13	2	9	1	56	1	28	2	30	2	28	2	33	2	30	2	149	2
87	8	2	8	1	9	2	13	2	12	2	11	2	61	2	28	2	29	2	30	2	28	2	27	2	142	2
88	7	2	8	1	9	2	13	2	13	2	11	2	61	2	29	2	29	2	28	2	28	2	29	2	143	2
89	7	2	10	2	9	2	11	1	13	2	11	2	61	2	29	2	29	2	32	2	28	2	29	2	147	2
90	8	2	9	2	9	2	12	2	12	2	12	2	62	2	31	2	28	2	30	2	30	2	30	2	149	2
91	6	1	9	2	7	1	13	2	14	2	10	1	59	2	28	2	30	2	32	2	30	2	31	2	151	2
92	7	2	8	1	9	2	12	2	12	2	10	1	58	2	29	2	29	2	28	2	30	2	30	2	146	2
93	8	2	9	2	10	2	13	2	11	1	11	2	62	2	28	2	28	2	29	2	29	2	29	2	143	2
94	8	2	10	2	8	1	12	2	13	2	11	2	62	2	31	2	28	2	27	2	28	2	27	2	141	2
95	7	2	8	1	8	1	12	2	12	2	12	2	59	2	29	2	29	2	30	2	28	2	30	2	146	2
96	6	1	8	1	10	2	12	2	14	2	8	1	58	2	31	2	31	2	29	2	30	2	28	2	149	2
97	7	2	8	1	9	2	12	2	13	2	12	2	61	2	28	2	28	2	29	2	31	2	32	2	148	2
98	10	3	12	2	12	2	17	3	16	2	14	2	81	3	38	3	40	3	39	3	38	3	38	3	193	3
99	7	2	8	1	7	1	10	1	13	2	10	1	55	1	28	2	28	2	26	2	27	2	31	2	140	2

100	7	2	10	2	10	2	12	2	11	1	11	2	61	2	28	2	28	2	31	2	29	2	28	2	144	2
101	7	2	8	1	9	2	13	2	12	2	10	1	59	2	30	2	30	2	29	2	28	2	32	2	149	2
102	7	2	8	1	10	2	13	2	12	2	12	2	62	2	26	2	29	2	32	2	31	2	27	2	145	2
103	8	2	10	2	8	1	13	2	12	2	11	2	62	2	30	2	30	2	30	2	28	2	31	2	149	2
104	6	1	10	2	8	1	12	2	13	2	11	2	60	2	29	2	29	2	29	2	31	2	26	2	144	2
105	5	1	9	2	10	2	12	2	12	2	10	1	58	2	30	2	29	2	29	2	29	2	30	2	147	2
106	8	2	9	2	9	2	12	2	13	2	10	1	61	2	30	2	29	2	30	2	29	2	28	2	146	2
107	7	2	8	1	8	1	13	2	11	1	11	2	58	2	30	2	28	2	30	2	28	2	30	2	146	2
108	8	2	9	2	8	1	13	2	12	2	10	1	60	2	30	2	30	2	30	2	28	2	29	2	147	2
109	7	2	9	2	10	2	11	1	12	2	11	2	60	2	28	2	29	2	29	2	30	2	26	2	142	2
110	6	1	9	2	10	2	12	2	13	2	11	2	61	2	28	2	28	2	29	2	29	2	29	2	143	2
111	8	2	9	2	9	2	14	2	12	2	11	2	63	2	28	2	28	2	29	2	30	2	30	2	145	2
112	6	1	9	2	8	1	12	2	13	2	11	2	59	2	30	2	28	2	28	2	29	2	31	2	146	2
113	6	1	9	2	8	1	12	2	12	2	9	1	56	1	28	2	29	2	29	2	29	2	31	2	146	2
114	6	1	9	2	9	2	12	2	12	2	10	1	58	2	28	2	29	2	28	2	29	2	30	2	144	2
115	8	2	8	1	9	2	12	2	14	2	10	1	61	2	28	2	31	2	30	2	28	2	29	2	146	2
116	7	2	9	2	8	1	12	2	12	2	12	2	60	2	29	2	28	2	27	2	31	2	30	2	145	2
117	8	2	10	2	9	2	14	2	10	1	10	1	61	2	29	2	29	2	28	2	28	2	30	2	144	2
118	6	1	8	1	8	1	12	2	13	2	11	2	58	2	31	2	28	2	28	2	30	2	30	2	147	2
119	5	1	7	1	10	2	11	1	14	2	12	2	59	2	28	2	31	2	28	2	27	2	28	2	142	2
120	8	2	9	2	8	1	13	2	13	2	9	1	60	2	29	2	29	2	30	2	29	2	28	2	145	2
121	5	1	8	1	6	1	11	1	10	1	9	1	49	1	25	2	26	2	26	2	27	2	26	2	130	2
122	9	2	12	2	13	3	16	2	17	3	13	2	80	3	35	2	42	3	36	2	41	3	36	2	190	3
123	7	2	8	1	10	2	11	1	13	2	11	2	60	2	29	2	29	2	28	2	27	2	31	2	144	2
124	6	1	8	1	9	2	13	2	13	2	10	1	59	2	31	2	28	2	28	2	29	2	29	2	145	2
125	8	2	10	2	8	1	13	2	12	2	11	2	62	2	28	2	28	2	30	2	28	2	28	2	142	2
126	6	1	8	1	9	2	14	2	11	1	9	1	57	2	29	2	30	2	27	2	31	2	27	2	144	2
127	6	1	9	2	9	2	13	2	12	2	11	2	60	2	28	2	26	2	29	2	31	2	28	2	142	2
128	6	1	9	2	9	2	11	1	13	2	10	1	58	2	28	2	30	2	31	2	31	2	30	2	150	2

Anexo 3. Matriz de consistencia

Problemas	Objetivos	Hipótesis	Variables	Método
<p>Problema general ¿Qué relación existe entre gestión del personal y clima laboral en la percepción de los trabajadores de la sede central del Gobierno Regional de Ucayali, 2019?</p> <p>Problemas específicos - ¿Qué relación existe entre la dimensión admisión de personas y clima laboral en la percepción de los trabajadores de la sede central del Gobierno Regional de Ucayali, 2019? - ¿Qué relación existe entre la dimensión aplicación de personas y clima laboral en la percepción de los trabajadores de la sede central del Gobierno Regional de Ucayali, 2019? - ¿Qué relación existe entre la dimensión compensación de personas y clima laboral en la percepción de los trabajadores de la sede central del Gobierno Regional de Ucayali, 2019? - ¿Qué relación existe entre la dimensión desarrollo de personas y clima laboral en la percepción de los</p>	<p>Objetivo general Determinar qué relación existe entre gestión del personal y clima laboral en la percepción de los trabajadores de la sede central del Gobierno Regional de Ucayali, 2019.</p> <p>Objetivos específicos - Determinar qué relación existe entre la dimensión admisión de personas y clima laboral en la percepción de los trabajadores de la sede central del Gobierno Regional de Ucayali, 2019. - Determinar qué relación existe entre la dimensión aplicación de personas y clima laboral en la percepción de los trabajadores de la sede central del Gobierno Regional de Ucayali, 2019. - Determinar qué relación existe entre la dimensión compensación de personas y clima laboral en la percepción de los trabajadores de la sede central del Gobierno Regional de Ucayali, 2019. - Determinar qué relación existe entre la dimensión desarrollo de personas y</p>	<p>Hipótesis general Existe relación significativa entre gestión del personal y clima laboral en la percepción de los trabajadores de la sede central del Gobierno Regional de Ucayali, 2019.</p> <p>Hipótesis específicas - Existe relación significativa entre la dimensión admisión de personas y clima laboral en la percepción de los trabajadores de la sede central del Gobierno Regional de Ucayali, 2019. - Existe relación significativa entre la dimensión aplicación de personas y clima laboral en la percepción de los trabajadores de la sede central del Gobierno Regional de Ucayali, 2019. - Existe relación significativa entre la dimensión compensación de personas y clima laboral en la percepción de los trabajadores de la sede central del Gobierno Regional de Ucayali, 2019. - Existe relación significativa entre la dimensión desarrollo de personas y clima laboral en la percepción de los</p>	<p>Variable: Gestión del personal Dimensiones: Admisión de personas Aplicación de personas Compensación de personas Desarrollo de personas Condiciones laborales Monitoreo de personas</p> <p>Variable: Clima laboral Dimensiones: Autorrealización Involucramiento laboral Supervisión Comunicación Condiciones laborales</p>	<p>Ámbito Sede central del Gobierno Regional de Ucayali</p> <p>Población muestral La población muestral fue de 128 trabajadores de la sede de estudio.</p> <p>Nivel y tipo de estudio Nivel: Explicativo Tipo: Básica-teórica</p> <p>Diseño de investigación No experimental- correlacional</p> <p>Técnicas e instrumentos Encuesta: dos cuestionarios</p> <p>Procedimientos -Aplicación de instrumento de recolección de datos -Procesamiento: tabulación de datos -Análisis de datos -Interpretación de datos -Elaboración de tablas, gráficos y procedimientos estadísticos</p> <p>Plan de tabulación y análisis de datos Base de datos Tablas de distribución de frecuencias y figuras Tablas de contingencia y sus figuras</p>

<p>trabajadores de la sede central del Gobierno Regional de Ucayali, 2019? - ¿Qué relación existe entre la dimensión condiciones laborales y clima laboral en la percepción de los trabajadores de la sede central del Gobierno Regional de Ucayali, 2019? - ¿Qué relación existe entre la dimensión monitoreo de personas y clima laboral en la percepción de los trabajadores de la sede central del Gobierno Regional de Ucayali, 2019?</p>	<p>clima laboral en la percepción de los trabajadores de la sede central del Gobierno Regional de Ucayali, 2019. - Determinar qué relación existe entre la dimensión condiciones laborales y clima laboral en la percepción de los trabajadores de la sede central del Gobierno Regional de Ucayali, 2019. - Determinar qué relación existe entre la dimensión monitoreo de personas y clima laboral en la percepción de los trabajadores de la sede central del Gobierno Regional de Ucayali, 2019.</p>	<p>trabajadores de la sede central del Gobierno Regional de Ucayali, 2019. - Existe relación significativa entre la dimensión condiciones laborales y clima laboral en la percepción de los trabajadores de la sede central del Gobierno Regional de Ucayali, 2019. - Existe relación significativa entre la dimensión monitoreo de personas y clima laboral en la percepción de los trabajadores de la sede central del Gobierno Regional de Ucayali, 2019.</p>		
--	--	--	--	--